

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID

**ESCUELA UNIVERSITARIA DE INGENIERÍA
TÉCNICA DE TELECOMUNICACIÓN**



POLITÉCNICA



PROYECTO DE FIN DE CARRERA

**Ingeniería Técnica de Telecomunicaciones – Sistemas de
Telecomunicación**

**INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DE UN
POLIDEPORTIVO MUNICIPAL MEDIANTE EL
USO DE LAS REDES SOCIALES**

Autor: Jaime Angulo Escribano

Junio 2014

RESUMEN

EL PROYECTO SE BASA EN LA INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DE UN POLIDEPORTIVO A TRAVÉS DE LAS REDES SOCIALES.

LA BASE FUNDAMENTAL ES HACER TODO TIPO DE GESTIONES QUE SE REALIZAN COTIDIANAMENTE POR MEDIO DE UNA APP, O A TRAVÉS DE ALGÚN EXPLORADOR CON ACCESO A INTERNET DESDE CUALQUIER LUGAR SIN LA NECESIDAD DE ESTAR EN EL RECINTO EN SÍ PARA PODER REALIZAR ESAS ACCIONES, DE ESTA MANERA SE MEJORARÍA EL SERVICIO, INCREMENTARÍA LA COMODIDAD, TANTO POR PARTE DE LA EMPRESA COMO POR PARTE DE LOS USUARIOS INSCRITOS, Y SE ENCONTRARÍA LA EMPRESA A LA ALTURA DE LA TECNOLOGÍA ACTUAL, MEJORANDO LA CALIDAD.

PARA RESUMIR Y DAR UNA IDEA O UNA SERIE DE EJEMPLOS, DE LOS MUCHOS CAMBIOS QUE SE HARÍAN, DE LAS REALIZACIONES DE LAS GESTIONES QUE VARÍAN, DE LA MANERA RUDIMENTARIA A HACERLO A TRAVÉS DE LA PLATAFORMA CREADA SE PODRÍA DAR COMO:

- DARSE DE ALTA EN LA INSTALACIÓN
- REALIZAR GESTIONES DE DATOS PERSONALES
- APUNTARSE A ACTIVIDADES
- CREACIÓN DE FOROS PARA LA COMUNICACIÓN ENTRE USUARIOS
- CREACIÓN DE BLOGS
- MEJOR GESTIÓN DE LA PROPIA ADMINISTRACIÓN

PARA PODER VER LA VIABILIDAD DE LA IDEA, HAY UNA SERIE DE ESTUDIOS PARA COMPROBAR EL ACIERTO DE LA IDEA AL ENCONTRARSE Y ESTAR EN ALZA EL MUNDO TECNOLÓGICO, Y MÁS DE LAS REDES SOCIALES.

ADEMÁS, UNA VEZ IDEADO EL CAMBIO, HAY QUE CUMPLIR UNOS REQUISITOS Y SEGUIR UNA PAUTAS NECESARIAS PARA PODER SER COMPETITIVOS EN EL FUTURO Y CRECER DE MANERA PROGRESIVA SEGÚN EL TIEMPO PASA, ES DECIR, EVOLUCIONAR SEGÚN LOS TIEMPOS QUE CORREN.

THE PROJECT IS BASED ON THE INNOVATION ON THE MANAGEMENT OF THE SPORT CENTER ONE ACROSS THE SOCIAL NETWORKS.

THE FUNDAMENTAL BASE IS TO DO ALL KINDS OF NEGOTIATIONS THAT ARE REALIZED DAILY BY MEANS OF AN APP, OR ACROSS SOME EXPLORER WITH ACCESS TO INTERNET FROM ANY PLACE WITHOUT THE NEED TO BE IN THE ENCLOSURE IN YES TO BE ABLE TO REALIZE THESE ACTIONS, HEREBY THE SERVICE WOULD BE IMPROVED, WOULD INCREASE THE COMFORT, BOTH ON THE PART OF THE COMPANY AND ON THE PART OF THE INSCRIBED USERS, AND ONE WOULD FIND THE COMPANY AT A HEIGHT OF THE CURRENT TECHNOLOGY, IMPROVING THE QUALITY.

TO SUMMARIZE AND TO GIVE AN IDEA OR A SERIES OF EXAMPLES, GIVE MANY CHANGES THAT WOULD BE DONE, GIVE THE ACCOMPLISHMENTS OF THE NEGOTIATIONS THAT CHANGE, GIVE THE RUDIMENTARY WAY TO DO IT ACROSS THE CREATED PLATFORM IT MIGHT GIVE LIKE:

- TO BE GIVEN OF DISCHARGE IN THE INSTALLATION
- TO REALIZE NEGOTIATIONS OF PERSONAL INFORMATION
- TO SIGN TO ACTIVITIES
- CREATION OF FORUMS FOR THE COMMUNICATION BETWEEN USERS
- CREATION OF BLOGS
- BETTER MANAGEMENT OF THE OWN ADMINISTRATION

TO BE ABLE TO SEE THE VIABILITY OF THE IDEA, THERE IS A SERIES OF STUDIES TO VERIFY THE SUCCESS OF THE IDEA ON HAVING FOUND AND TO BE IN RISE THE TECHNOLOGICAL WORLD, AND MORE OF THE SOCIAL NETWORKS.

IN ADDITION, ONCE DESIGNED THE CHANGE, IT IS NECESSARY TO FULFILL A FEW REQUIREMENTS AND FOLLOW GUIDELINES NECESSARY TO BE ABLE TO BE COMPETITIVE IN THE FUTURE AND TO GROW IN A PROGRESSIVE WAY ACCORDING TO THE TIME HAPPENS, THAT IS TO SAY, TO EVOLVE ACCORDING TO THESE TIMES.

ÍNDICE

1. Introducción	6
1.1. ¿Qué es el cambio de gestión de un polideportivo?	7
1.2. Importancia del cambio de gestión de un área deportiva	9
1.3. ¿Por qué se crea el cambio de gestión?	10
1.4. ¿Quién participa en el cambio?	10
1.4.1. Equipos	11
1.4.2. Liderazgo	11
1.4.3. Comunicación	12
1.5. Gestión de un polideportivo a través de una red social	13
1.5.1. Justificación	13
2. ¿Qué se entiende por red social?	15
2.1. Impacto de las redes sociales	17
2.2. Tipos de redes sociales	18
2.2.1. Temáticas	18
2.2.2. Personales	19
2.2.3. Profesionales	19
2.3. Ventajas de un cambio de gestión a través de las redes sociales	19
3. Análisis y diagnóstico de la situación actual en las áreas deportivas	22
3.1. Donde estamos ahora	22
3.1.1. Tipos de gestión de polideportivos	27
3.1.1.1. Gestión sin red social	27
3.1.1.2. Gestión a través de la red social	28
4. Visión	30
4.1. Objetivos	31
4.2. Modelo cambio de gestión	33
4.2.1. Necesidad de cambio	33
4.2.2. Aportaciones	36
5. Implementación del cambio de gestión y uso de un Polideportivo por medio de las redes sociales	42

5.1.	Estrategias y planes de acción para alcanzar los objetivos	42
5.1.1.	Desarrollo	49
5.1.1.1.	Definir modelo	49
5.1.1.2.	Definir actividades	53
5.1.1.2.1.	Definir su secuencia	57
5.1.1.2.2.	Definir su duración	58
5.1.2.	Evaluación	61
5.1.2.1.	Evaluar costes	61
5.1.2.1.1.	Controlar los costes	65
5.1.2.2.	Evaluar calidad	67
5.1.2.2.1.	Realizar controles de calidad	70
5.1.2.3.	Evaluar riesgos	70
5.1.2.3.1.	Identificar	71
5.1.2.3.2.	Analizar	73
5.1.2.3.3.	Controlar	76
5.1.3.	Control del cambio de gestión	77
6.	Excelencia	80
6.1.	Definición de excelencia empresarial	80
6.2.	Puntos para conseguir la excelencia empresarial	83
6.3.	Mejora de rendimiento mediante la autoevaluación	88
6.4.	Aprendizaje y mejora de nuestra solución implementada	89
6.4.1.	Seguimiento	90
6.4.2.	Medir rendimiento	94
6.4.3.	Aprendizaje de lo desarrollado	95
6.4.4.	Mejora	96
7.	Conclusiones	97
8.	Bibliografía	102
9.	Imágenes	105

1. Introducción

El objetivo del proyecto es el cambio o mejora, tanto de la gestión, como en el uso de un centro polideportivo municipal mediante el desarrollo de una herramienta, que se basa en una red social o social media.

Para poder realizarlo, primero tenemos que enumerar una serie de etapas necesarias para hacer un estudio exhaustivo de lo que queremos a través de lo ya desarrollado, y así poder llegar al objetivo marcado.

Estas etapas tienen que describir el trabajo que vamos a realizar, a través de una orden específico, los cuales pueden hacer que el desarrollo del proyecto sea más efectivo, es decir, un mejor trabajo de mejora.

Al principio para poder hacer correctamente el proyecto, tenemos que saber dónde estamos en este momento en la actualidad en la gestión de las áreas deportivas, es decir, si ya existe algo parecido o hay alguna idea al respecto, y si existiera algo, tendremos que valorarla. Esta etapa sería por tanto el análisis y diagnóstico de la situación actual en las áreas deportivas.

Una vez sepamos donde estamos en el presente, tenemos que ir más allá y empezar a saber hacia dónde vamos, luego, lo que haríamos en esta etapa es una visión de lo que queremos hacer en la nueva gestión del polideportivo, con las herramientas necesarias y con sus objetivos pertinentes. La visión es el principio de nuestro proyecto, entonces tendremos que tener las ideas claras para poder ir avanzando con pasos firmes y con los conceptos claros.

Con la visión del cambio de gestión del polideportivo que queremos idear, a continuación tendríamos que implementarlo, para ello tenemos que crear un método del cual nos de cómo resultado la idea que tendremos. Todo esto lo haríamos por medio de una serie de estrategias y planes de acción para alcanzar los objetivos fijados anteriormente. Estos métodos serían muy importantes ya que gracias a ellos sabremos si podremos desarrollar el plan.

Otra de las etapas importantes para el desarrollo del cambio de gestión y uso de un polideportivo se hace por medio de la implementación. Por medio de ésta etapa tenemos que especificar más detalles para crear el desarrollo minucioso y de esta manera poder llegar a tener el éxito que buscamos, entonces tendremos que tener en cuenta diferentes factores.

Por último hay que idear una forma de seguir mejorando, innovando y rectificar todos los errores cometidos en la implementación, ya que todo tiene que evolucionar y si no piensas en la excelencia te quedarás estancado.

La excelencia es una etapa muy importante, puesto que con ella podremos seguir siendo competitivos, lo que garantiza el éxito en el futuro. Para ello hay que auto exigirse mucho y por supuesto hay que tener un plan estratégico definido que llegaría a un destino marcado.

La estrategia marcada en la excelencia se basa en crear un mantenimiento de lo desarrollado y pensar posibles mejoras a la solución que hemos implementado para el futuro, y por supuesto con el compromiso de todos los trabajadores.

Con estas etapas, que vamos a trabajar minuciosamente en cada una de ellas, podremos tener como resultado el proyecto buscado, que en nuestro caso y como ya he mencionado anteriormente es un proyecto para poder mejorar o cambiar la gestión y el uso de un centro deportivo por medio de social media.

1.1. ¿Qué es el cambio de gestión de un polideportivo?

Para poder desarrollar el cambio de gestión por medio de una red social, lo primero que tenemos que saber es en que se basa ese concepto, para tener claro el objetivo del proyecto fijado

La gestión del cambio es un proceso que se realiza para poder gestionar una transición a mejor por medio de herramientas y técnicas necesarias.

No se trata de implantar nuevos modelos de gestión, ya que a la larga pueden tener una mala respuesta, si no que más bien se trata en aprovechar los cambios que genera la situación en ese momento o posibles cambios que podrá generar en un futuro, ya sea por medio de la tecnología, que hoy en día es el campo donde los cambios se producen más rápidamente, o por otros medios. Por esa razón hay que estar atento para poderse anticipar a los posibles cambios futuros y poder desarrollarlos en esa dirección.

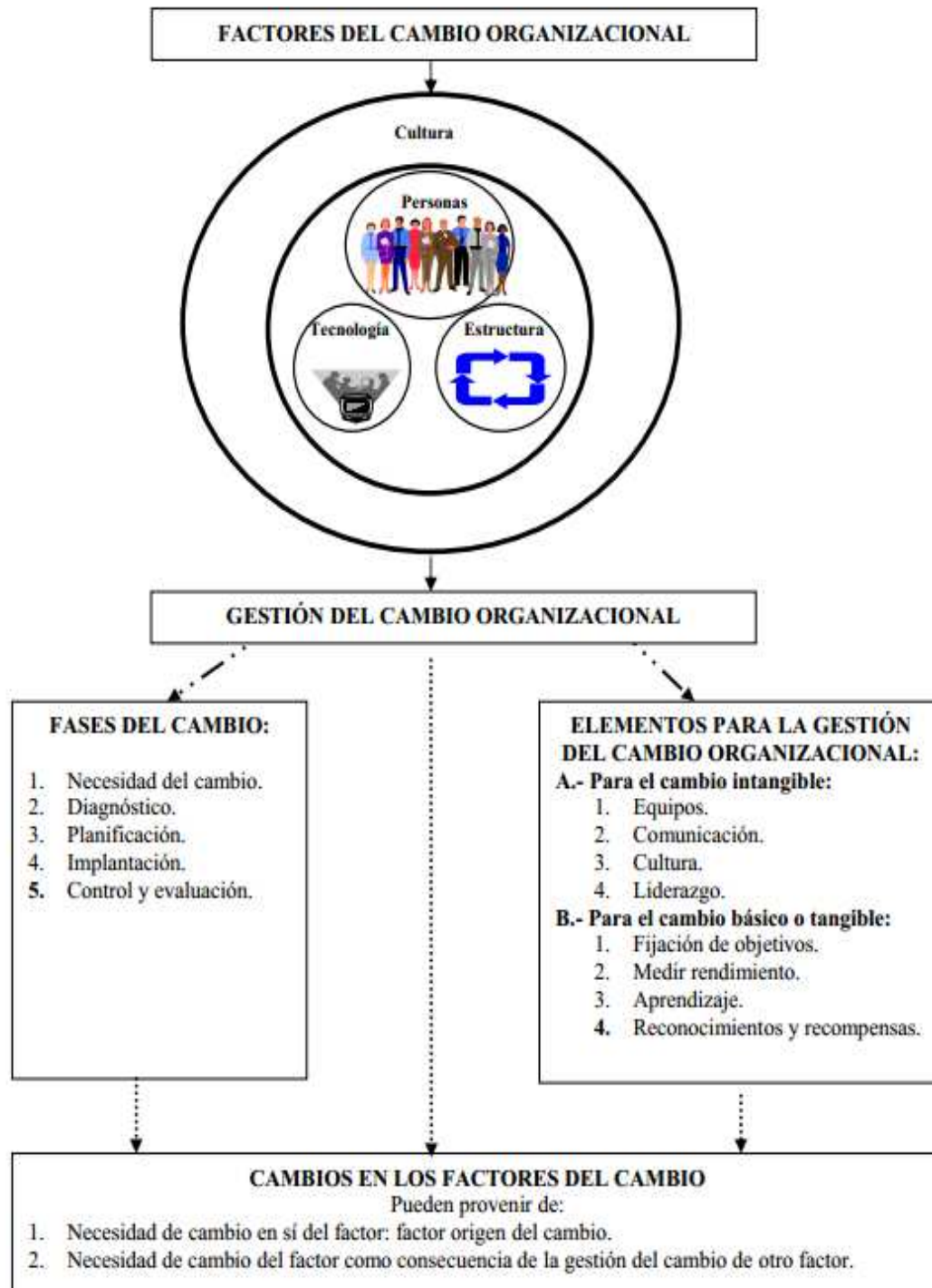
Por ello tenemos que tener en cuenta los factores del cambio organizacional. Estos factores son lo que se basan por medio de las personas, las nuevas tecnologías y la estructura de la gestión actual.

Al realizar la gestión del cambio, independientemente de su tamaño, es necesaria una planificación con unas series de etapas, como ya he explicado en el apartado anterior, como Análisis, Visión, Implementación y Excelencia, enfocándolas, por supuesto, en el tema que queremos desarrollar, en este caso en un polideportivo.

A continuación, se aprecia una ilustración (**Figura1**) con el modelo del cambio organizacional y gestión de cambio, que muestra los diferentes factores y etapas para

poder desarrollarlo, a través de este esquema se basa dicho cambio de gestión y es en el que nos vamos a centrar.

Figura 1: Modelo del cambio organizacional y gestión del cambio



Fuente: www.upct.es

1.2. Importancia del cambio de gestión de un área deportiva

En la actualidad, sabiendo lo que evoluciona la tecnología, el cambio empieza a considerarse como continuo, luego la importancia del cambio a nivel general es máxima, ya que hay que actualizarse continuamente a los nuevos tiempos. Luego en la gestión y el uso deportivo no se va a ser menos.

Pero, hay que tener en cuenta, que no solo se tiene que desarrollar un cambio a raíz del cambio tecnológico, sino que también hay que solventar errores conocidos de nuestra actual gestión y uso deportivo, es decir, una mejora de lo existente, ya sea a través de la tecnología o no.

Otro de los puntos importantes es saber en qué momento realizar el cambio de gestión, ya que si se tarda mucho en hacerlo, la evolución de la empresa se vería frenada, y a su vez, posiblemente, nuestro lugar lo ocuparían competidores directos que nos sobrepasarían.

En estos momentos, el cambio está a la orden del día, ya que disponemos de grandes tecnologías que con el tiempo evolucionan teniendo alternativas diferentes, además de disponer las empresas de departamentos enfocadas para dicha evolución, luego es importante producir un cambio adecuado en relación con dicha tecnología.

Enfocando el cambio a lo requerido por este proyecto, es decir, al cambio de gestión y uso de un polideportivo, hoy en día disponemos de una serie de plataformas las cuales, toda la información llega a multitud de personas al instante, de manera directa o indirecta. Estas plataformas serían las conocidas redes sociales, y son en las que vamos a centrarnos.

La importancia de las redes sociales asociadas con la gestión sería una forma de cambio con el cual se puede crecer, con la posibilidad de captación de más clientes, al disponer de un uso mucho más sencillo de gestiones y cotidiano por parte de las personas que podríamos captar, pero además, a la vez, se le facilitaría el trabajo de las gestiones por parte de la propia empresa.

El cambio de gestión, a su vez, podría estar enlazado gracias a los cambios legales que pueden darse, los cuales la empresa se tendría que amoldar a las leyes establecidas. Luego una forma óptima del cambio de gestión es la evolución pero observando los posibles cambios de leyes.

1.3. ¿Por qué se crea el cambio de gestión?

Estamos en una época de continuos cambios, por ello es necesario crecer en todos los ámbitos empresariales necesarios para poder estar en sintonía con el progreso, y aunque el cambio no sea necesario en ese momento, es conveniente idearlo y desarrollarlo, ya que si no se hace, en un futuro podríamos quedarnos estancados y tener grandes pérdidas.

Hay quien piensa que si algo en ese momento funciona ¿por qué cambiarlo?, pero pensar de esa manera se sabe que es un error, ya que en un futuro podría producirse un estancamiento, con lo cual, no se produciría la excelencia que se busca en toda empresa.

Además otras de las razones para estudiar un cambio es que sin el desarrollo del mismo, según las necesidades de los clientes, podrían producirse que te desbancquen del lugar de privilegio que ocupabas, incluso puede llegar a ser el fin de la compañía. Hay ejemplos claros de estos, ya puede ser por ejemplo NOKIA. NOKIA de ser el líder indiscutible de la telefonía móvil, a estar mucho muy por debajo de sus pretensiones, y esto fue gracias a no realizar el cambio en el momento conveniente y acomodarse en su situación.

Pero el objetivo principal de la gestión del cambio es la planificación y por supuesto la evaluación, ya que el cambio se tiene que hacer con la máxima calidad posible y siendo productivos.

Por todas estas razones, queremos crear un cambio de gestión de los polideportivos, y la evolución que vamos a crear será por uno de los medios más utilizados en estos momentos, las redes sociales.

1.4 ¿Quién participa en el cambio?

El cambio de gestión que queremos desarrollar es en base al cambio tecnológico que es lo que avanza con más rapidez, como ya hemos mencionado anteriormente. Para hacer ese cambio de gestión hay que tener en cuenta la participación de varios miembros de la empresa.

El cambio no lo puede producir una sola persona, pero una persona puede ser quien lo dirija, que sería el líder, pero además, tenemos que tener unas organizaciones que logren ejecutarlo, todo con la base de una estrategia dirigida por parte del líder o lideres.

La estrategia es importante, ya que para producirla hay que tener en cuenta que disponemos de una gestión anterior. A las personas que trabajan a raíz de ella tienen

que tener claro cuál es el cambio y su función para el tener el buen funcionamiento desde el principio, y así poder tener la productividad prevista intentando tener la mejor transición posible al cambio.

Este cambio afectará a los equipos existentes, a las comunicaciones, por supuesto al liderazgo de la empresa, a todos las demás organizaciones que, aunque no les pertenezcan a la gestión, les afectará el cambio realizado, y además, a los nuevos equipos que podemos desarrollar.

1.4.1 Equipos

La participación de los equipos en el cambio de gestión, ya sea a través de una red social o no, es una de los aspectos más importantes. Éstos tienen que tener una organización determinada, además de saber qué función desempeña cada uno de ellos.

La función desempeñada por cada equipo lo tiene que otorgar el líder o líderes, que se tiene o tienen que amoldar a la estrategia fijada anteriormente para la creación del modelo del cambio.

Dentro de los equipos, los cuales intervendrán al nuevo cambio de gestión, tendríamos:

- Equipos de mejora, con su función correspondiente,
- Equipos de seguimiento
- Equipos de gestión del cambio, con la busca del éxito de éste.

Habrán más equipos en los distintos departamentos, pero que no les competiría el cambio de gestión en el momento de realizarlo, luego trabajarían de forma habitual. Una vez estuviera hecho el cambio de gestión, sería cuando los otros equipos formarían parte de parcelas distintas, además de lo necesario del aprendizaje del mismo cambio de gestión.

Más adelante explicaré como haremos este cambio, enfocándolo al tema específico que vamos a tratar.

1.4.2 Liderazgo

Como en todo proyecto, el líder (o los líderes), es uno de los pilares fundamentales, y en el cambio de gestión estamos en la misma situación.

El líder o líderes tienen que estar motivando y actuando en todo momento para que los equipos estén innovando en la buena dirección, para ello tienen que dirigir hacia donde queremos ir para que en el futuro se vaya creando el cambio que se quiere realizar.

La función del líder es importante ya que tienen que crear una estrategia que les conduzca al éxito, comunicarla a las diferentes organizaciones, y estar en todo momento atento del trabajo realizado. Además, otra de las funciones importantes del líder será la de motivar e incentivar a los equipos en todo momento, para poder disponer del entusiasmo adecuado.

El líder, también tiene que estar en todo momento actualizando o mejorando su propia estrategia, porque pueden cambiar diferentes aspectos gracias al continuo avance de la tecnología o algún cambio externo que no se tenía previsto anteriormente.

El mal funcionamiento del líder puede dar como resultado el, como ya he mencionado anteriormente, estancamiento de la empresa con la correspondiente consecuencia de fracaso en el futuro.

1.4.3 Comunicación

Como ya hemos mencionado, para poder realizar el cambio es necesaria una estrategia perfectamente definida. Ésta estrategia sería tanto, a nivel de organizaciones, es decir, las funciones que desempeña cada uno de los equipos u organizaciones, como para poder informar y publicitar este cambio al que queremos llegar.

La comunicación, en este aspecto, es muy importante, ya que para mucha gente el cambio produce incertidumbre. Sin un plan correcto en la comunicación, puede conllevar al fracaso del cambio de gestión, luego es una parte importante en la estrategia.

Mucha gente no está de acuerdo con el cambio cuando algo funciona bien, incluso los mismos empleados, por esta razón, la comunicación tiene como objetivo facilitar que el cambio sea lo más fácil posible mostrando las ventajas que crea ese cambio y las facilidades en la nueva gestión.

Este trabajo se tendría que hacer minuciosamente y sabiendo al público que nos dirigimos, ya que según hacia donde queremos llegar y a través de qué herramienta, sería más fácil la comunicación del cambio a según qué personas, es decir, en el cambio de gestión y uso de un polideportivo a través de las redes sociales, en principio, cabe esperar que el cambio será más fácil para la gente joven que para los

jubilados, luego el equipo de comunicación lo tiene que tener en cuenta todos estos aspectos para el desarrollo de su estrategia.

1.5 Gestión de un polideportivo a través de una red social

Ahora una vez sabido que es la gestión del cambio, tenemos que idear un plan para desarrollarlo en nuestro objetivo del proyecto, en este caso el cambio de gestión y uso de un polideportivo a través de una red social.

Normalmente la gestión, en estos momentos, en este caso de un polideportivo, se hace todo desde la instalación donde se desarrolla todos los deportes, ya sea darte de alta, apuntarte a alguna actividad, el cambio de tus cambios personales..., pero lo que queremos hacer es la mínima utilización de la recepción para los usuarios, pudiendo realizar estas acciones a través de las redes sociales, ya sea desde casa, la calle o desde donde uno quiera.

Con el cambio, los administradores de la empresa, tendrían la posibilidad de seguir todas las novedades que se produzcan en la instalación o los datos que se necesitan, todo a través de esta plataforma, además de realizar todas las gestiones pertinentes, ya sean estadísticas o cuentas, luego, de esta manera la comunicación sería mucho más rápida, cómoda y fluida para la empresa.

Por otro lado, para el uso de los socios sería mucho más sencilla, rápida y cómodo, ya que éstos podrían sustituir todas las acciones que solían hacer desde la propia instalación por medio de la plataforma creada, sin la necesidad de realizar los trámites desde la recepción del complejo.

1.5.1 Justificación

Hoy en día, vivimos rodeados de redes sociales las cuales las estamos dando uso continuamente, entonces, viendo la utilidad que pueden producir, podemos tener una idea clara de avance tecnológico con el cual podríamos desarrollar el cambio de gestión y uso a través de ellas.

Con la gestión por medio de la red social facilitaría el uso de, en nuestro caso, del polideportivo. Esta facilidad que daríamos a los usuarios animaría al uso del mismo y al posible aumento de socios, además por otra parte, a nivel de la empresa facilitaría mucho el trabajo.

Otra cosa importante a tener en cuenta sería la rapidez de todo los formularios. Toda esa rapidez y el buen servicio que prestaríamos darían como solución a un ahorro de gasto, luego a un incremento de los beneficios.

2. ¿Qué se entiende por red social?

Lo primero que nos planteamos y lo que tenemos que tener claro es saber que es la Social Media, su definición, ya que es la columna vertebral de todo éste proyecto, luego habrá que dar una explicación al respecto.

Hay muchas maneras diferentes de definir el concepto de Social Media (hay webs donde hay más de 50 definiciones distintas de diferentes personas, ya que la funcionalidad de ésta cambia según el objetivo que queramos dar), pero generalmente se puede definir como la manera de interactuar de la gente mediante el uso de la red. Una vez sabido el concepto general puede ramificarse en multitud de maneras.

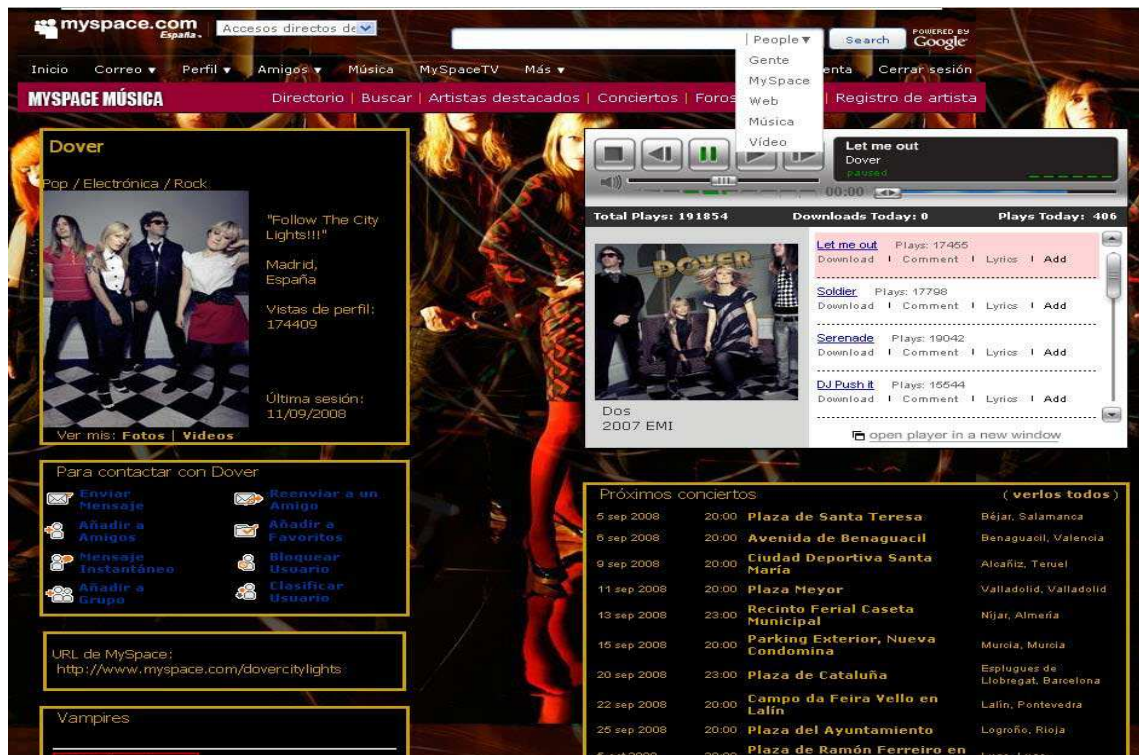
Tenemos que tener en cuenta que la red puede tener diversas clases de personas con personalidades distintas, es decir, gustos similares o distintos. Por medio de una red social hace que estas personas, las cuales tendrían cosas en común o alguna relación entre sí de alguna manera, puedan interaccionar a través de una comunidad virtual, en este caso social.

Dentro de la estructura social o red social hay muchas maneras de comunicación, ya que tiene diversos modos como blogs, foros, chats, eventos, etc. Y además dependiendo de una red social u otra serán de una manera u otra, ya que hay redes sociales enfocadas al ámbito de la música, o redes sociales enfocadas a los médicos para poner un ejemplo. Luego estas clases de redes sociales tendrán herramientas concretas con los temas que tratan principalmente.

Por el contrario, existen otra serie de redes sociales que no se enfocan en un tema en concreto, simplemente en la comunicación entre personas a través de ellas. Estas redes sociales son las más utilizadas, y podemos poner unos cuantos ejemplos de ellos. Unos de los ejemplos más conocidos sería Facebook, y otro importante a nivel nacional sería Tuenti.

Para hacernos una idea de las funciones y las diferencias que presentan las redes sociales, insertaré una serie de figuras con ejemplos en las cuales vemos algunas de las series sociales más conocidas, ya sea MySpace (red social de música mostrada en la **Figura 2**), Medicalia (red social enfocada a la medicina que mostramos en la **Figura 3**), y por último Facebook (Una red social en general, que no se enfoca en nada en concreto mostrado en la **Figura 4**).

Figura 2: Ejemplo de red social de música (MySpace)



Fuente: www.myspace.com

Figura 3: Ejemplo de red social de medicina (Medicalia)



Fuente: www.medicalia.org

Figura 4: Ejemplo de una red social (Facebook)



Fuente: www.facebook.com

2.1. Impacto de las redes sociales

En estos últimos años la tecnología ha ido aumentando, y con ello la idea de red social. La red social creó un fuerte impacto en la gente, ya que sabiendo lo que proporciona, que es interaccionar con otras personas a través de una plataforma virtual, viene a ser lo mismo que lo que hemos hecho a lo largo de nuestra historia, interactuar con familiares, amigos, compañeros de trabajo, etc.. De ahí la fuerte tendencia a la utilización y subscripción a ellas.

Las redes sociales hacen que, mediante ellas, podamos relacionarnos con otras personas desde nuestra propia casa, o desde algún lugar con acceso a internet. Esto creó un impacto muy grande, ya que te daba la opción de hacerlo estés donde estés con un simple click, u hoy en día con un dispositivo móvil, es decir, transformó nuestro estilo de vida.

Por otro lado ha habido controversia con las redes sociales puesto que es muy difícil cambiar el estilo de vida de las personas, ya que la desconfianza de la gente a lo nuevo o desconocido crea confusión.

Otro tema preocupante sería la privacidad y la protección de los menores. Este es uno de los problemas que más ha impactado en la sociedad, aunque con el tiempo se va aprendiendo sobre el problema e intentando poner remedios a ellos. Por ejemplo, los padres van aprendiendo a saber que hacer al respecto, cuando anteriormente, al no saber que era ni tener experiencia al respecto no sabían actuar de manera correcta.

Pero las redes sociales crearon también la libre manifestación de la persona. El poder dar opiniones que llegue otra gente, que anteriormente no hubiera llegado sin internet, o simplemente informar sobre algún acontecimiento, fue una cosa muy positiva para la libertad de expresión. Gracias a esta libertad, se realizan muchas movilizaciones de ciudadanos a través de la red social, y podemos considerar que hoy en día es uno de los principales apoyos para hacerlas.

Con todo vemos que el impacto producido ha sido muy grande al cambiarnos nuestro estilo de vida, y día a día vamos viendo cómo va evolucionando creando todo más real y completo.

2.2. Tipos de redes sociales

Las redes sociales tienen diversidad de tipos, dependiendo de la finalidad a la que queramos llegar podremos utilizar un tipo u otro.

Podemos diferenciarlas en tres tipos distintos:

- Temáticas
- Personales
- Profesionales

2.2.1. Temáticas

Son las que están dirigidas a un tema en concreto, ya que sólo tendríamos las funciones propias de las redes sociales en relación al ese mismo tema. Es decir, si tenemos una red social temática de médicos, en esa red solo se podría utilizar las funciones de la red social en relación a médicos (Un ejemplo de esta red social es la representada en la **Figura 3**).

Dependiente el tema, habrá distintos factores, pero siempre y cuando el tema principal sea el concreto.

2.2.2. Personales

Las redes sociales personales son las que están hoy en día más en uso, y las cuales conocemos más. Los ejemplos más importantes son Facebook, Twitter, Tuenti, etc. Estas redes sociales son las que se basa en la conexión de muchos usuarios a través de una plataforma en las cuales pueden interaccionar de cualquier manera, no es necesario un tema concreto en estas redes sociales.

En el tipo de red social personal, los usuarios pueden poner su propia información, o añadir cualquier cosa que quiera en su perfil, y de esta manera poder relacionarse con las personas de esta plataforma a través de la red.

2.2.3. Profesionales

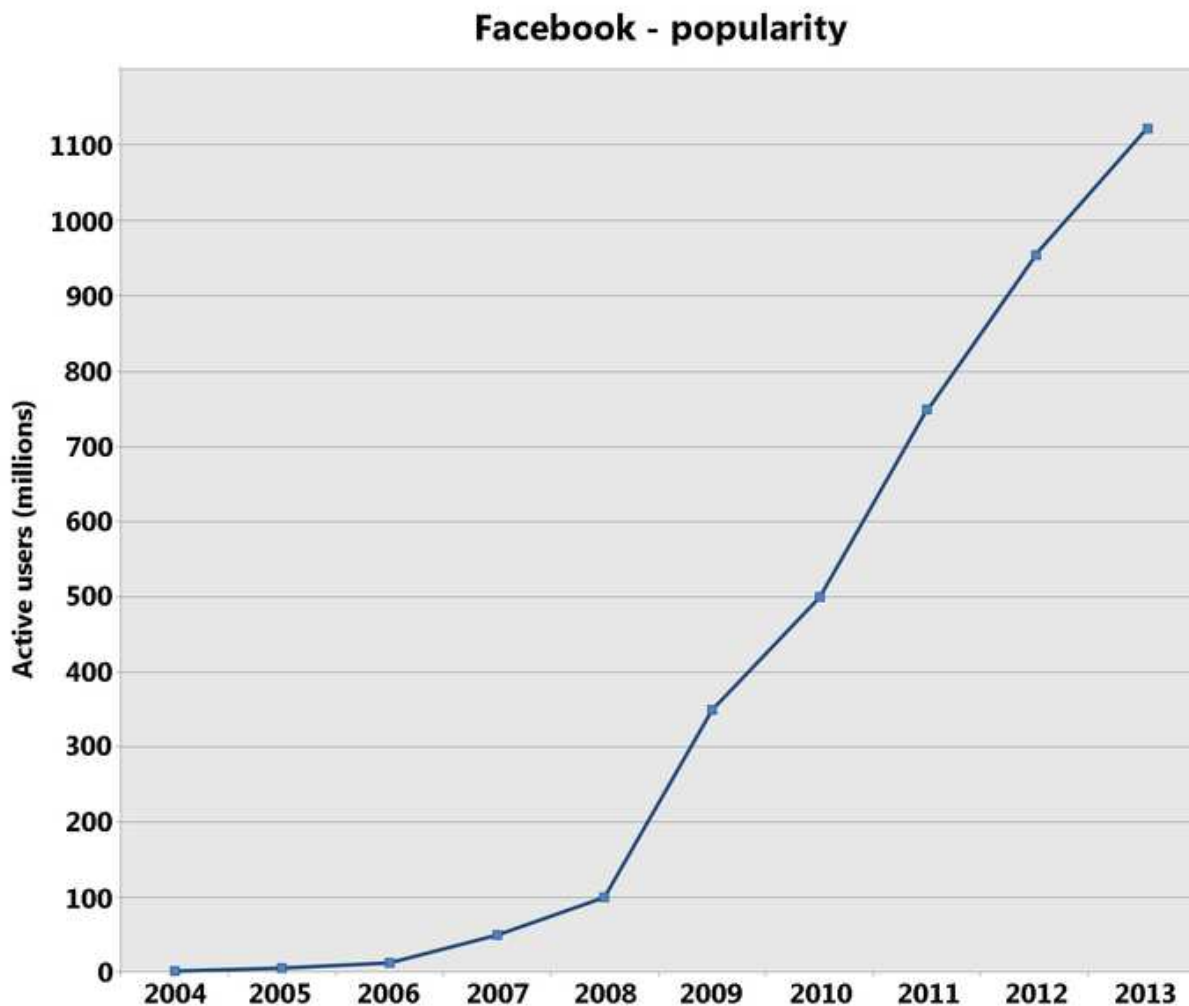
Las redes sociales profesionales es más parecida al tipo temático, pero con la diferencia de que solo está enfocado en el entorno profesional no a la gente de a pie, es decir, solo está dirigido al ámbito laboral, y por medio de estas redes pueden hacerse variedad de cosas, teniendo en cuenta el abanico de posibilidades que ofrece la red social

2.3. Ventajas de un cambio de gestión a través de las redes sociales

En los últimos años las redes sociales se han convertido es una de las principales actividades realizadas por las personas. Explorando un poco por internet vemos el crecimiento realizado.

Si tomamos como referencia unas de las redes sociales más populares (Facebook), vemos su evolución desde que se creó en 2004 hasta la actualidad. A continuación en la **Figura 5** vemos un gráfico con el crecimiento de usuarios realizado desde 2004. Podemos ver el descomunal seguimiento de la gente.

Figura 5: Gráfico de crecimiento de Facebook



Fuente: <http://carlosorihuela97.blogspot.com.es/>

Observando el estudio realizado, vemos que estamos hablando de un aumento descomunal, ya que no hablamos de unos miles de personas, si no que hablamos de más de 1100 millones de personas con cuenta en Facebook. Otra de las cosas que se pueden observar es que la evolución en los últimos 3 años ha sido extraordinaria, superando el doble de usuarios que tenía, es decir, la cifra estaría pasando de 500 millones de usuarios en 2010, a llegar a la actualidad 1100 millones.

Gracias al estudio de seguimiento vemos que el cambio de gestión y uso a través de las redes sociales sería una gran ventaja, ya que éstas, están conviviendo entre nosotros en este momento y crecen exponencialmente.

El éxito del cambio de gestión y uso de un polideportivo a través de la red social se basaría en el estudio realizado, ya que pueden traer muchos beneficios, y teniendo en

cuenta que no sería introducir algo nuevo a los usuarios para que aprendan a manejarlo, al contrario, sería darle facilidades para poder acceder a nuestro producto por medio de ellas.

3. Análisis y diagnóstico de la situación actual en las áreas deportivas

En estos momentos son muchas las empresas, tanto centros deportivos como empresas de otro ámbito, que se están introduciendo en el mundo del marketing o gestión a través de la social media.

Lo que prevalece mas en estos momentos es el marketing, que se hacen a través de herramientas como Facebook o Twitter entre otros, aunque ya son muchas empresas que quieren ir más allá y mejorar esto pudiendo hacer gestiones con dichas herramientas, e incluso crear su propio portal para poder desarrollar todo tipo de tareas, por supuesto estos portales estarían también unido a las redes sociales más conocidas.

Ahora lo que queremos averiguar es cómo las empresas de centros polideportivos están enfocadas en el tema que queremos tratar, es decir, la gestión y el uso del área deportiva a través de las redes sociales, y así podremos tener una idea para poder mejorarlo.

3.1. Donde estamos ahora

Introduciéndonos en el objetivo que vamos a tratar, en nuestro caso un área deportiva, hemos visto que la mayoría de los centros polideportivos lo máximo que tienen a nivel de tecnología son páginas webs, las cuales lo que hacen es dar información de la instalación o de la empresa, es decir, dicen los horarios pertinentes, los precios de todo lo disponible en la instalación, como gimnasio, piscina climatizadas, distintas actividades, ver fotos o una visita virtual, incluso algunos disponen de la posibilidad de poder descargar alguna invitación para poder disfrutar la actividad que sea durante el tiempo estipulado en la invitación además de explicar un poco como funciona la empresa y las características de ellas.

Hay varias excepciones, puesto que algunos centros polideportivos también disponen de redes sociales (sobre todo Facebook y Twitter, si tienen a disposición videos lo harían por medio de Youtube), de los cuales pueden introducir eventos que vayan a realizar, fotos de la instalación o de usuarios o lo que tengas disponible, pero los pocos polideportivos que lo tienen no le sacan la rentabilidad que le podría sacar, ya que algunos los tienen medio “abandonado” y los que son activos solo hacen lo que ya he mencionado anteriormente.

Este concepto de Facebook, Twitter o Youtube en el centro polideportivo, es el inicio de hacia dónde queremos enfocarnos, pero con la diferencia de que nosotros lo que pretendemos es introducirnos más en el cambio de gestión y uso a través de las redes

sociales más importantes, además de poder crear un portal o plataforma para poder desarrollar el concepto.

Indagando un poco, he conseguido observar alguna plataforma que empieza a introducirse en lo que nosotros buscamos, estas plataformas hacen que centros deportivos puedan gestionar pistas, tanto de tenis, como pádel o fútbol, a través de ella, es decir, sería como reservar una pista o campo. Para ello, el usuario, se debe inscribir o registrarse en la plataforma, una vez hecho esto, da la posibilidad al usuario de buscar las pistas disponibles de las que esté interesado y del deporte que esté disponible en la plataforma, y por supuesto, siempre y cuando lo que busque sea en una de las instalaciones que están dentro de esta web. El usuario tendrá la posibilidad, además de alquilar las pistas, de ver su historial de alquileres o reservas y de esta manera poder llevar un seguimiento si lo desea.

Otra de las acciones destacables de este portal es opción de poder organizar partidos entre usuarios, o ver los eventos que se anuncian dentro de la plataforma, los cuales pondrían los resultados de los mismos.

A continuación se muestra en la **Figura 6**, la portada de la plataforma que dispone de lo mencionado anteriormente.

Figura 6: Plataforma existente llamada mi área deportiva



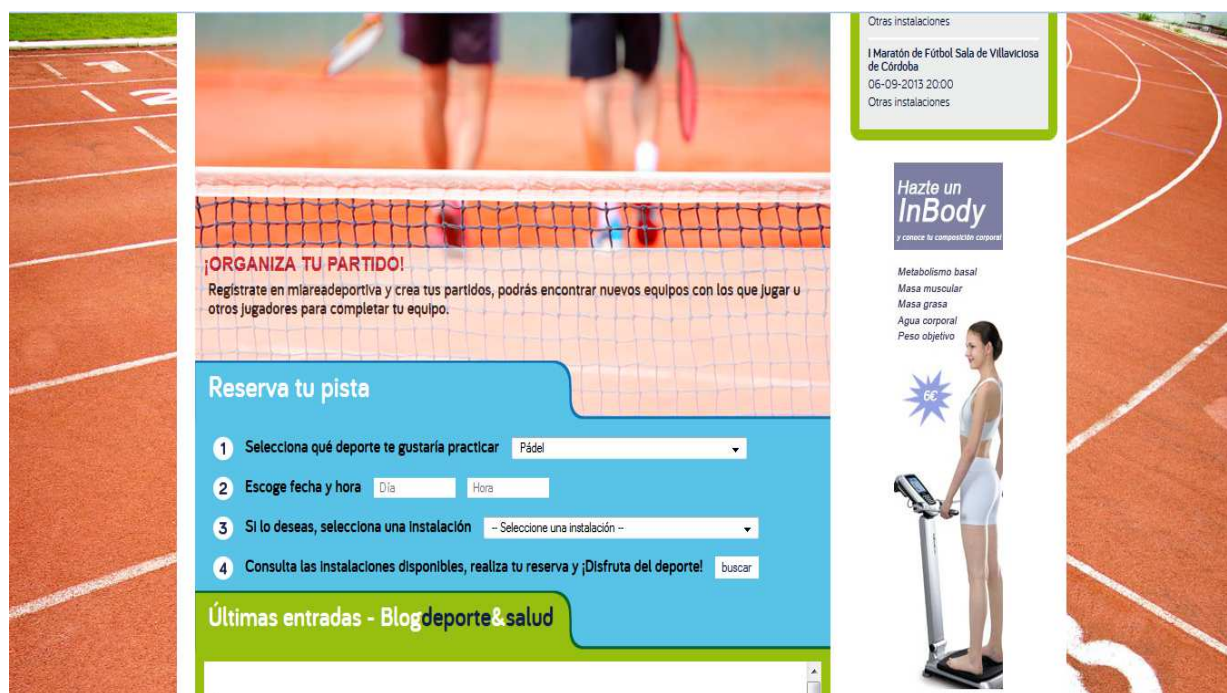
Fuente: <http://miareadeportiva.com/>

Como hemos explicado anteriormente, se observa que disponen de reservas, los partidos organizados anteriormente, la agenda, blog, equipamiento, servicios y contacto, todo ello en la parte superior. También se pueden observar los eventos que se realizarán y la base de datos en la cual tienes que ingresar el nombre de usuario y contraseña.

Otra de las cosas destacables de la plataforma, es la asociación que tienen de las más conocidas redes sociales, como se aprecia en la **Figura 6**, en la parte superior derecha. Te da la posibilidad de seguirles mediante Twitter, e introducirse en la cuenta de Facebook o Tuenti de la plataforma.

Al explorar por la plataforma podemos observar cual es la manera en el que podemos reservar pista. A continuación en la **Figura 7** se muestra la ilustración correspondiente, pero hay que tener en cuenta que siempre que queramos reservar una pista hay que estar registrado, luego el usuario tendría que hacerlo por su propia cuenta personal ya que saldrá la reserva a su nombre.

Figura 7: Plataforma existente llamada mi área deportiva 2



Fuente: <http://miareadeportiva.com/>

Todas las acciones que se pueden realizar, tanto de pistas, como apuntarse a torneos es solo para hacer una reserva, después la forma de pago se tendría que realizar por

medio de recepción de los centros polideportivos que están disponibles en la plataforma anterior.

Hay otra forma de gestión por medio de las redes sociales que se aproxima más a lo que buscamos, esta forma de gestión lo tiene un grupo de polideportivos el cual es capaz de poder gestionar, si cabe un poco más que lo visto anteriormente. Para ello lo primero que se tiene que hacer, como en cualquier portal con identidad, es registrarte y así te dará la posibilidad de poder entrar en la base de datos de la empresa, en este caso el polideportivo.

Para darse de alta hay dos posibilidades, bien podrás ir al lugar deportivo que vaya a utilizar el usuario, o también está disponible la opción de hacerlo por medio de la web o social media creada por el área deportiva.

El usuario al darse de alta en la plataforma, puede seleccionar la cuota que más conviene, ya que las cuotas varían en función de lo que el usuario quiere disfrutar, es decir, las actividades que quieran hacer los socios, si existen alguna en la instalación, o multitud de opciones distintas.

Una vez el usuario está inscrito en el polideportivo, se tiene que identificar con su nombre y contraseña correspondiente que se le facilita al hacerlo, y a través de una conexión a internet se podría realizar algún tipo de gestiones, sin tener la necesidad de asistir a la instalación para poder hacerlas, es decir, se podrían realizar dichas gestiones por medio de la plataforma creada mencionada anteriormente.

Las gestiones que se pueden realizar son del tipo de modificar la dirección de la vivienda, teléfono, cuenta bancaria, etc. Además, en la misma zona de usuario tienen el historial de pagos o cuotas los cuales se podrían consultar.

A continuación mostramos la parte que nos interesa del portal en la **Figura 8**, en este caso la imagen refleja el apartado de gestiones, ya que sería en lo que nosotros estaríamos enfocando nuestro proyecto.

En la plataforma se puede observar la explicación de su funcionamiento, y como hemos visto en el caso anterior, disponen de una serie de pestañas para que puedas consultar, en este caso clubs, Fitness, servicios, socios, comunidades y el precio.

Figura 8: Plataforma de gestión llamada DiR



Fuente: <https://www.dir.cat/es>

Otra de las funciones destacadas encontradas en la situación actual de esta plataforma es que se podrían realizar la reserva de una bicicleta para poder usarla a la hora que se reserve, o pistas como por ejemplo de pádel, tenis o squash.

Con todas estas funciones hace que el socio pueda realizar algunas de las operaciones, mediante un dispositivo, desde el lugar que se estuviera, siempre y cuando con conexión a internet, y no solo como anteriormente, ya que solo se podían realizar mediante la recepción de la instalación.

Por supuesto, como en el caso anterior, disponen de la asociación de las más importantes redes sociales como Facebook, Twitter o Youtube. Para acceder a las redes sociales personales hay que ir a la parte superior derecha, pegado al buscador, y pinchar sobre ellas.

También se puede compartir todo lo que disponen la plataforma, desde la explicación de las gestiones, hasta blogs o noticias, por medio de las redes sociales, con un “Me gusta” o publicándolo por medio de Twitter.

Una vez hemos visto las opciones actuales de la gestión de los polideportivos por medio de las redes sociales, podemos confirmar que la situación actual en el ámbito de

gestión de un área deportiva a través de las redes sociales está un poco “verde”, aunque parece que empieza a progresar poco a poco, luego el objetivo que tenemos que llevar a cabo por medio del proyecto es mejorarlo e innovarlo para poder hacer todo más sencillo y tener muchas más facilidades a la hora de gestionar todo, tanto por parte del usuario, como por tanto de la misma empresa.

3.1.1. Tipos de gestión de polideportivos

En la actualidad las gestiones de polideportivos no suelen estar muy avanzadas en la tecnología con respecto a la social media, si es verdad que hay páginas webs existentes, o algunos tienen cuentas en diferentes conocidas redes sociales, pero el partido que sacan de ellas es casi nulo, puesto que lo usan de manera desordenada, o a veces lo hacen de forma muy pasiva.

Al enfocar nuestro proyecto al cambio de gestión de un polideportivo por medio de la red social vamos a separar dos tipos de gestión existentes en estos momentos:

- Gestión de un polideportivo sin red social,
- Gestión de un polideportivo por medio de la red social.

3.1.1.1. Gestión sin red social

Hoy en día, en la mayoría de las empresas, no se realiza la gestión a través de la red social, sino que usan otras herramientas, ya pueden ser software específicos en los cuales puedes introducir los datos necesarios para hacer la pertinente base de datos, y con la ayuda de otros programas específicos.

En el caso de los centros polideportivos hay varios programas que hacen la funcionalidad de gestión, tanto para saber datos de usuarios, pagos, las estadísticas de entrada, reservas, control del personal, y muchas más funciones que podría desarrollarlo.

Uno de los software de gestión de un polideportivo más utilizado en la actualidad es el ProviSport, éste software puede realizar todo lo mencionado anteriormente, y vale tanto para el control de los usuarios, como para consulta de datos. Además dispone de la posibilidad de realizar otras tareas.

Con el ejemplo de ProviSport, se puede observar cómo se puede llegar a gestionar un centro deportivo a través de una aplicación, en la cual tiene que utilizar un trabajador específico de la instalación, luego éste programa no tiene la posibilidad de gestión a través de las redes sociales.

A continuación, en la **Figura 9**, se puede apreciar la descripción del software en la página web principal del programa mencionado, en ella explica un poco las funciones que pueden desarrollar para que los centros deportivos la compren y puedan gestionar todo mediante el programa.

Figura 9: Página web principal de Provis Sport



Fuente: <http://www.provis.es/WebProvis/Default.aspx>

Existe diferente software que hacen funciones parecidas que ProvisSport para los centros deportivos, que es la forma más tradicional hoy en día y todas estas aplicaciones son del mismo estilo a la mencionada anteriormente.

3.1.1.2. Gestión a través de la red social

La otra alternativa para realizar la gestión sería a través de la red social, y es la que buscamos para el proyecto.

Para poder hacer la gestión a través de la red social lo primero que hay que hacer es diseñar una estrategia.

En las webs mencionadas en el punto **3.1** es de suponer que tendrían su propia estrategia y a raíz de ellas captarían más clientes y de esa manera poder hacer gestiones a través de la red social.

Si los usuarios hacen, desde algún lugar con conexión a internet, todos los tramites que harían en la recepción del mismo polideportivo, todos los datos llegarían a tiempo real a la empresa y así se podrá gestionar todo más fácilmente. De esta manera puede variar a información segundo a segundo, según los usuarios que utilicen la plataforma.

Todo será más accesible y mucho más cómodo para cualquier persona, y a nivel empresarial se ahorra dinero, tiempo y mejora la calidad.

4. Visión

Una vez tenemos la información de la situación actual de la gestión de polideportivos por medio de las redes sociales, tendremos que dar el siguiente paso.

En el segundo paso tenemos tomar como referencia la situación actual, y a raíz de ella mejorarla, o saber hacia dónde queremos dirigirnos, para ello tenemos que saber cuáles son nuestros objetivos e implantar una estrategia para llegar al fin que buscamos.

Como hemos dicho, para desarrollar el nuevo concepto tenemos que idear los objetivos a los que queremos llegar, elaborar la necesidad de cambio de la situación actual, las nuevas aportaciones o mejoras que hemos pensado y por último la planificación de ese cambio. Todo esto se hace por medio de un modelo específico que sería la base de todo el desarrollo.

Primero, para saber los objetivos que queremos alcanzar, tenemos que enfocar el cambio de gestión al proyecto demostrando, en cierta manera, porque creemos que el cambio de gestión por medio de una red social es lo más correcto para el futuro, en nuestro caso tenemos que demostrarlo para crear el cambio de gestión para un polideportivo. Una manera de justificar ese cambio se puede demostrar por medio de la **Figura 5** del punto **2.3**, podremos ver la evolución del uso de las redes sociales en los últimos 9 años, en este caso la referencia que tomamos es en una de las redes sociales más conocidas (Facebook).

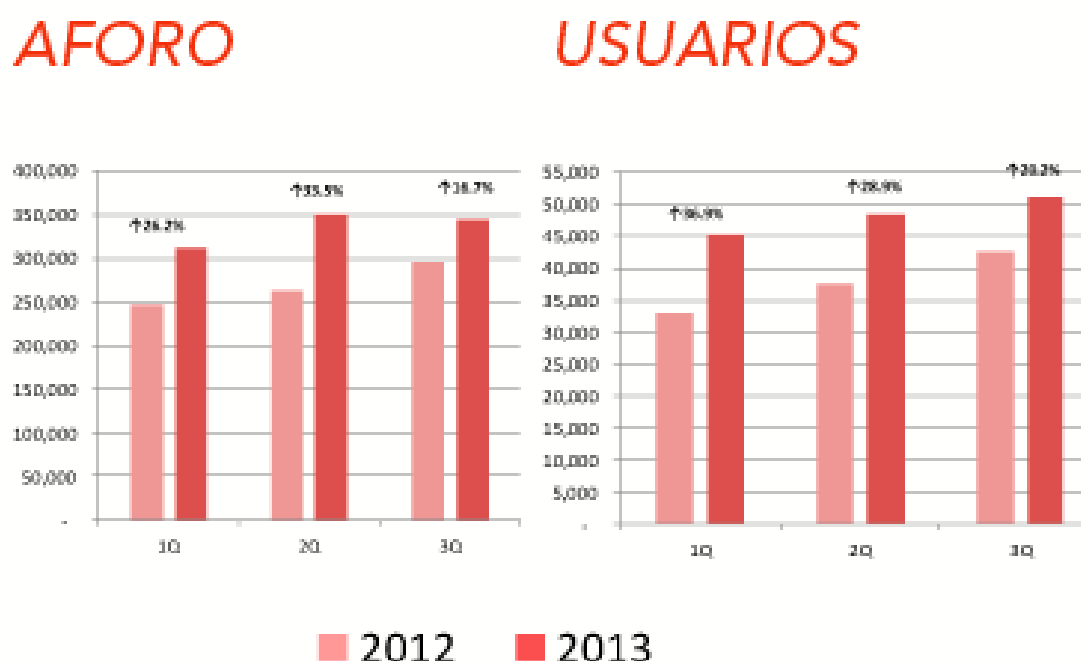
Como se aprecia, la tendencia a registrarse nuevos usuarios sigue creciendo notablemente, sobre todo en los últimos 4 o 5 años, luego se puede demostrar que las personas están muy involucradas en este aspecto. Ésta es una de las claves del éxito que buscamos en el cambio de gestión.

Al ver que las redes sociales es un asunto de actualidad, que su uso es diario por parte de la mayoría de los usuarios, y que hay millones de personas inscritas en ellas, podemos dar nuestra idea de lo que queremos, sabiendo que la idea de las gestiones a través de las redes sociales es viable.

Otra de las razones importantes para desarrollar y fomentar la gestión y el uso de un polideportivo por medio de una red social es el incremento de usuarios que se presenta año a año.

En la **Figura 10** se ilustra la comparativa en los dos últimos años y muestra el incremento que se realiza.

Figura 10: Incremento de socios en los centros deportivos



Fuente: <http://www.sportsworld.com.mx>

Por medio de dos estudios anteriores, estamos convencidos de que el cambio que queremos proponer es viable, e ideándolo de manera correcta, garantizaría el éxito que buscamos.

4.1. Objetivos

Una vez estudiado la evolución de las redes sociales y su uso de ellas, ya podemos definir nuestro proyecto en torno a ellas.

La idea es poder hacer la mayoría de los tramites o acciones que haríamos, en lo que se refiere a las gestiones o a el uso, mediante las redes sociales, y para ellos tenemos que plantearnos una estrategia específica apropiada que nos convenga para nuestro producto que será una novedad.

Lo primero que buscamos es, no solo manejar las redes sociales con el fin del entretenimiento pero sin sacarle el partido que queremos, si no crear un SMM (Social Media Marketing). Como el contexto nos da a entender, significan que es el marketing en las redes sociales, y el objetivo del SMM es publicitar o dar a conocer el producto creado consiguiendo la atención del mismo para lograr el buen funcionamiento, la buena publicidad y la participación de los usuarios, o incluso de esta manera se podrá captar nuevos usuarios.

En el SMM es importante explicar el funcionamiento que se realiza con el cambio, además de la seriedad en la que se trabaja en el polideportivo y una cosa que hay que enfatizar es el las novedades o mejoría de nuestro gimnasio con respecto a nuestros competidores, exponiendo las novedades de actividades, o nuestros puntos fuertes, teniendo en cuenta que es lo que llama más la atención en la gestión y en el uso anterior de los usuarios que disponemos. Además tenemos que informar de todo lo que ofrecemos, de nuestra profesionalidad de todos nuestros empleados y de nuestras especialidades.

Todo este aspecto es muy importante ya que otro concepto que puede ser muy importante es la publicidad “boca a boca”. En este caso este método sería a través de la red, ya que con este tipo de publicidad podríamos tener ese aumento en la captación de nuevos clientes para seguir creciendo. Pero teniendo en cuenta que para que se produzca ese tipo de publicidad no tenemos que pasar desapercibidos, luego nuestro objetivo en este aspecto sería dar a conocer lo que disponemos, y además que lo que tenemos sea como novedades en este tipo de áreas polideportivas, ya sean infraestructuras que dispondremos que acabamos de crear o actividades innovadoras, las cuales la imparten los mayores profesionales.

Todo esto lo tendríamos que desarrollar en una plataforma específica creada para nuestra empresa, y por supuesto con el acceso necesario a las redes sociales más conocidas en el mercado en estos momentos, por ejemplo Facebook, Tuenti, Twitter, etc. De esta manera podremos interaccionar a través de la plataforma creada por todas estas redes sociales sin necesidad de salir de la plataforma, luego es una manera más sencilla de manejarlas.

Una vez definido los objetivos del SSM, tenemos que ponernos otros objetivos necesarios para poder seguir creciendo en el aspecto del cambio de gestión y el uso de un polideportivo, como crear la plataforma específica para la futura gestión a través de ella y con una base de datos para poder disponer de todos los datos de los usuarios inscritos con el historial de cada uno, ya pueden ser en actividades, en la estadísticas de entradas al mes o en actividades.

Además la plataforma tendría que disponer de muchos elementos sociales con los cuales los usuarios o los propios trabajadores podrían interaccionar entre sí, ya sea por

ejemplo por medio de blogs, creación de eventos y suscribirse a ellos, compartir contenidos o actividades, invitaciones específicas, promociones las cuales tienen la posibilidad atraer en el futuro posibles nuevos socios o incluso que a través de promociones puedan beneficiar a los socios actuales.

Todo esto se basa en el objetivo principal del cambio de gestión y en uso por medio de la red social, que es la utilización o uso de la mayor parte de ésta mediante los usuarios y los propios trabajadores, además de la captación de nuevos clientes, ya que las novedosas prestaciones creadas hace que sea mucho más cómodo para ellos y más accesible para ellos.

Una vez tenemos claros los objetivos principales, tenemos que crear un modelo de cambio de gestión, el cual especificaría los cambios pertinentes y la posibilidad de nuevos conceptos para la utilización del área deportiva a través de la plataforma creada.

4.2. Modelo cambio de gestión

Tenemos que seguir creciendo y aumentando las prestaciones de nuestra plataforma, ya que el objetivo principal es tener la posibilidad de hacer el número máximo de gestiones posible desde nuestra web social, para ello tenemos que crear nuestro modelo de cambio de gestión y de esta manera poder sacar el máximo partido de la web social.

Para poder hacer el modelo de cambio de gestión primero tenemos que averiguar en donde está la necesidad del cambio, y una vez localizada esa necesidad de cambio, transferir nuestras aportaciones especificando en que mejoraría y así poder compararlo con lo actual.

4.2.1. Necesidad de cambio

Para analizar la necesidad de cambio primero tenemos que saber lo que se desarrolla hoy en día, por eso sabemos que la tecnología es un factor muy importante hoy en día, como ya hemos mencionado en el punto 4, ya que a lo largo del tiempo va evolucionando. Al tener claro este concepto podemos afirmar que es un pilar principal en la que las empresas se podrían basar para la evolución de las mismas, y en este caso los polideportivos todavía no las tienen apenas en cuenta, luego necesitamos enfatizar en ese aspecto.

Hoy en día en la mayoría de las instalaciones deportivas se pueden hacer las gestiones que queramos realizar acudiendo a la misma instalación, ya sea por medio de la

instalación disponible para el usuario o por otros medios. Allí se hacen los papeleos pertinentes para cada cosa que queremos realizar, ya sea por ejemplo para darse de alta en el área deportiva, como para cambiar la forma de pago, cambiar los datos personales o reservar alguna pista disponible de las que disponen el centro deportivo, todo sin tener la oportunidad el propio socio de saber su historial en el área deportiva de lo que va haciendo, es decir, sin tener la disponibilidad de seguir su propio seguimiento.

Otras de las cosas que se realizan es la inscripción de actividades deportivas diarias específicas, ya que en la actualidad con la entrada general del área deportiva puede incluir las actividades deportivas que se realizan diariamente con un pertinente aforo para que no haya overbooking. Anteriormente, en la mayoría de los polideportivos no estaban incluidas todas las actividades, aunque sí existían. Para acceder a estas actividades, los usuarios se tenían que apuntar por medio de un suplemento en el precio, pero es un aspecto que ha ido variando en los últimos años gracias a la agravante crisis que estamos viviendo. Así, de esta manera ofrecen más competitividad y hace posible que no afecte tanto en la bajada de abonados o socios que se dispondrán en el polideportivo.

Los polideportivos que dan la oportunidad de tener todas las actividades incluidas con el precio, ofrecen distintas alternativas para poder inscribirse a la actividad diaria que quiera el socio, ya que los usuarios se tendrían que apuntar a ellas y estaría el problema de llenarse el aforo, luego hay que tener un control específico para cada actividad.

Una manera de inscribirse en las actividades es poner a disposición un tramo de horario, siempre antes de la actividad, en el que puedan hacerlo. Ese tramo puede variar según nos convenga. Para poder hacerlo, y justificar que estas inscrito a la actividad, los empleados destinados para tales fines, entregarían lo que tuvieran estipulado para, a su vez, el usuario entregárselo al monitor que imparte la clase asignada. Lo que se entrega para justificar que este inscrito a la actividad puede variar según el centro, luego puede ser una pulsera, un papel o cualquier cosa que tengan estipulada.

Hay que tener en cuenta las funciones que pueden ofrecer las instalaciones, es decir, dependiendo de las infraestructuras de que dispongan, pueden ofrecer unas cosas u otras. Tenemos la opción de que el área polideportiva disponga, luego ofrezca, piscina climatizada, las cuales pueden que tengan un “charco” pequeño para el aprendizaje de la natación de niveles bajos, o el “charco” grande o piscina olímpica. Además si la instalación dispone de estas infraestructuras, el complejo podrá ofrecer clases de natación asumiendo un suplemento al del socio habitual (o sin suplemente, dependiendo la empresa) y teniendo las ventajas que poder acceder a todas las clases que imparten, siempre teniéndose que inscribir el usuario como en los casos

anteriores de las actividades mencionadas, y con aforo limitado. Otra opción es impartir clases de natación, las cuales te das de alta en ellas, es decir, pagas por esa clase en concreto, luego no tendría que inscribirse el usuario diariamente con el posible riesgo del aforo completo.

Otras de las funciones que pueden variar según las infraestructuras del complejo deportivo son las saunas, que habitualmente es gratuito con la cuota de socio, aunque puede variar las condiciones de uso según la empresa que explota la instalación. Por otro lado si esos mismos complejos disponen de Spa tendrían que pagar otra cantidad adicional a la de socio normal.

Hay multitud de variedades distintas en las infraestructuras, ya que, además de las mencionadas anteriormente, pueden disponer de pistas tanto de fútbol sala, pádel, squash, baloncesto, ping pon, Boulder, fisioterapia... etc. Estas pistas se tendrían que alquilar si hay espacio en ellas cuando el usuario quiera y pagarlas a las personas encargadas para este trabajo en el propio polideportivo.

Todas las gestiones que hemos mencionado anteriormente, en este caso se tendrían que hacer por medio de la recepción del área deportiva o del empleado asignado para tal acción. El pago se realizaría dependiendo de las normas establecidas del centro y con el papeleo pertinente que habría que rellenar.

Hemos visto todo lo que tendría que hacer el cliente o socio para poder realizar todas las gestiones que quisieran hacer, luego el uso de la instalación, pero ahora mencionaremos las gestiones a nivel general que hacen los trabajadores de la empresa en estos momentos para sacar todo este trabajo adelante.

La empresa podrá ver la estadística de los usuarios, es decir, pueden tener constancia de las veces que entran y salen de la instalación, la cuota de la que disponen cada uno de ellos, luego de lo que corresponde con su cuota, la forma de pago de los clientes, el nivel de ocupación de las pistas dependiendo de los alquileres o actividades que estén impartiendo lo estipulado, y por supuesto dispondrán de las lista de precios de los diferentes aspectos con la correspondiente caja que harían al final del día.

A través de los programas de gestión mencionados en el punto **3.1.1** se realizarían todo lo anterior, pero éstos programas tienen sus erratas ya que no pueden abarcar a todo lo que queremos llegar, o algún cambio que queramos hacer en el futuro. Por ejemplo, si las actividades están incluidas con la cuota de socio, es muy difícil poder administrarlos con dichos programas, administrar cosas como el control del aforo, o qué clientes están inscritos en la actividad específica, o si se produce cambio de actividades integrarlo en el software. Por todos imposibilidades, sería todo mucho más laborioso ya que muchas de éstas gestiones hay que hacerlas a mano por medio de papel y lápiz, y a continuación apuntarlo al ordenador a mano para poder tener un control de la estadística de distintos usuarios. Además de gastar papel, se gasta tiempo

y dinero al necesitar más empleados en recepción, sin tener en cuenta lo que tendrían que dar los trabajadores para que supieran que están apuntados.

Toda esta estadística es complicada hacer, o más bien, es muy laboriosa y es de las principales cosas que se debería cambiar en la gestión, sobre todo por parte de la empresa.

Una vez hemos explicado como hacen las cosas en este momento, luego la necesidad de cambio, podemos ir progresando en la innovación, y mi apuesta es hacerlo a través de redes sociales.

4.2.2. Aportaciones

Con los datos que hemos contado en el punto anterior, nuestras aportaciones que vamos a idear serán en base a esto, y para ello además de hacer las cosas bien hechas con las ventajas correspondientes, hay que tener la estrategia correcta con la cual poder sacarle el rendimiento requerido.

Para empezar con nuestras aportaciones y garantizar su buena acogida, tendríamos que crear unos incentivos para los socios o los nuevos usuarios que entren en la plataforma y de esta manera la utilicen lo máximo posible, de esta manera poder sacar el máximo partido de la gestión y el uso de la plataforma creada.

Los incentivos pueden ser multitud de cosas, desde descuentos, sesiones gratuitas de alguna actividad de pago, o incluso la invitación de un nuevo cliente, que en un futuro podría ser un nuevo cliente potencial. Los incentivos se tendrían que pensar detenidamente pero creo que se podría hacer crecer la utilización de la plataforma, ya que al principio, lo más complicado para que funcione es hacer cambiar de hábitos a la gente.

Otra de las facetas importantes que podemos aportar es la gestión de todos los aspectos a través de la plataforma sin la necesidad de hacer ningún papeleo, o sin tener que estar en la misma área deportiva para poder hacerlas. La facilidad que aportaríamos sería que estas gestiones la podrían realizar a cualquier hora del día con algún dispositivo con acceso a internet por medio de la plataforma creada.

Al introducirse un nuevo cliente y hacer una inscripción para darse de alta en la instalación, tendría la opción de elegir la tarifa que más convenga a sus posibilidades, ya que habría varios tipos, como hemos dicho en el punto anterior, ya que se pueden incluir todas las actividades, o el suplemento de piscina para poder realizar actividades de natación, o la utilización del Spa...etc. Todas las tarifas dependiendo de las ofertas que quieran ofrecer la empresa.

Una vez inscrito en el área deportiva, la plataforma te daría un “nickname” y la contraseña que el cliente quisiera. Una vez que tengan su nombre de usuario y contraseña, el cliente podría acceder a su base de datos, en el cual puede realizar las gestiones pertinentes.

La plataforma que se crea tiene que tener acceso desde algún navegador de cualquier ordenador o navegador móvil, pero para que sea más llamativo y más fácil la usabilidad, tendremos que crear una aplicación de la plataforma compatible con sistemas operativos para móviles (En estos momentos los sistemas operativos más importantes serían iOS (Apple) y Android, ya que en estos momentos está en alza las aplicaciones para móviles, y daría la posibilidad de hacer las gestiones desde ellas sin la necesidad de introducirse los usuarios a través desde ningún navegador, luego sería un uso mucho más sencillo, pero las aplicaciones tendrían que estar disponibles con las mismas funciones que en la plataforma web.

Tener la opción de poder hacer todas las gestiones a través de la plataforma creada (ya sea desde la aplicación o desde cualquier navegador de internet) es una novedad y un beneficio muy grande, tanto para el cliente como para la empresa, ya que además de ahorrar tiempo en rellenar papeles, y poder acortar el tiempo de las posibles largas esperas que se pueden organizar en la recepción del recinto gracias a las gestiones que se harían allí, también sería un sistema el cual, cuando se realiza un cambio al instante, esa información estaría en la base de datos de la compañía, teniéndolo a disposición de manera fluida y rápida.

Algunas de las gestiones más importantes que se podrían realizar por medio del usuario serían, por ejemplo el cambio de dirección, el cambio de forma de pago, o incluso tener la posibilidad de cambiar el número de cuenta, siempre con la pertinente seguridad que se requeriría con esto, tanto por medio del banco, como por parte de la empresa.

Otros de los aspectos que podrán gestionar los socios, dependiendo de la tarifa seleccionada, o de las ofertas creadas por parte de la empresa, se podrá gestionar todas las reservas que queramos a partir de la plataforma con la cuenta privada de cada usuario. Si con una reserva se necesita un cargo adicional de dinero, se cargaría a la cuenta con la cual esta concertada el usuario, si no es así y entra en la tarifa, se reservaría una plaza en la actividad seleccionada, siempre y cuando pueda reservar plaza ya que habría un intervalo horario para reservar, si por casualidad el aforo está completo, se le informaría de lo ocurrido.

En las actividades que disponen de un aforo, en estos momentos, sin el uso de la plataforma, se daba algo de referencia a cada abonado con el fin de entregárselo al profesor que imparte la clase y saber que esta apuntado para esa actividad, ya que podría estar el aforo lleno y gente que no ha llegado a tiempo no podría impartir esa

clase, siempre y cuando las actividades estén incluidas con el precio que se abona. Ahora, en el caso de estas mismas actividades, pero con la diferencia de apuntarte por medio de la plataforma creada, es que la misma plataforma la que te daría algo significativo, con lo cual podrías enseñárselo al monitor que imparte la clase, de la misma manera que anteriormente, pero desde la plataforma.

Habría que discutir que es lo significativo que te daría la plataforma al apuntarse a la actividad deseada, ya que puede ser varias cosas. Una de las opciones más asequible sería un código BIDI que, cuando impartas la clase, el monitor disponga a su vez de un lector de códigos BIDI y en la cual saldría el acceso permitido. Otra opción factible sería un email enviado automáticamente, un mensaje de texto al móvil, o incluso alguna imagen que iría cambiando según la actividad y el día con el fin de no tener falsificaciones. En mi opinión, la más importante sería el código BIDI, aunque se enviaría un email también para los que no dispongas de esta opción, ya que hoy en día el código BIDI lo puede leer cualquier dispositivo que tenemos en estos momentos (Smartphone), y entonces presentaríamos una mejora de calidad, estética y no sería un gasto muy costoso.

Además de todas estas aportaciones anteriores, otra de las facetas a destacar sería el desarrollo de la información dentro de la plataforma de nuestra empresa, con promociones, visitas virtuales, con los incentivos mencionados anteriormente, con blogs en los cuales los usuarios pueden informarse de actividades que se publiquen, tanto por parte de la empresa, como por parte de los usuarios siempre y cuando esté la empresa de acuerdo con lo que se publique. También se pueden promocionar cursos, o generar descuentos en tiendas para usuarios, siempre y cuando la tienda ayude de una manera económica u otra manera que convenga a la empresa. Así la plataforma sería un punto de conexión entre personas con una misma afición, o con el mismo objetivo, en este caso el deporte.

Ahora, a nivel de la empresa es importante desarrollar este cambio, actualmente, como hemos mencionado en el punto anterior, las empresas tienen que tener estadísticas necesarias para el diseño del precio, o el número de socios que pueden entrar en la instalación sin que este sobresaturado de personas. Algunas estadísticas, hoy en día, se hace por medio de programas de gestión, pero a su vez, los empleados encargados de hacer las gestiones pertinentes tienen que introducirlo manualmente a este programa, uno a uno, ya sea una alta de un usuario, o una baja, o cambio de datos. Todo esto es laborioso y un incordio, entonces con la plataforma crearíamos un sistema distinto con la que se haría de forma automática, ya que la mayoría de las veces el que hace todo esto es el usuario a través de ella, y llegaría a tiempo real a la base de datos de la empresa.

Otro punto importante es la entrada de nuevas actividades, ya que los programas de gestión que disponen los polideportivos difícilmente se puede manejar todo esto sin la

dificultad que acarrea. Hay que tener en cuenta este cambio o introducción de nuevas actividades ya que ellas van cambiando según la acogida de los usuarios a una actividad, ya sí que la acogida es baja se tendría que quitar y poner algo que tenga más demanda. Todos los cambios, actualmente lo crean los empleados de recepción y lo hacen a mano, dando lo que tengan que dar para saber que están apuntados, y el trabajo que supone todo eso, ya que además para crear las estadísticas pertinentes, los mismos empleados tendrían que anotar esta información en otro programa uno por uno.

A través de la plataforma sería totalmente distinto, ya que las personas harían estas gestiones, a tiempo real, a través de la plataforma, luego los empleados que desarrollan esta actividad no tendrían que hacerlo. Las estadísticas también se harían al instante desde la plataforma, lo único que tendríamos que hacer es tener a algún empleado haciendo los cambios de actividades necesarios en la plataforma según la demanda de los socios.

Para el buen funcionamiento de la plataforma que vamos a crear, tenemos que hacer una de las aportaciones más importantes y necesarias, que sería el añadir a nuestra plataforma las redes sociales más importantes, por ejemplo, Facebook, Twitter, Tuenti, Youtube, Google+,...etc. Con la asociación de éstas redes sociales, daríamos más facilidad del uso de la plataforma a los socios, ya que la mayoría de las personas disponen conocimientos de su funcionamiento y lo suelen usar frecuentemente (ya que disponen cuentas en ellas), luego para ellos, hay la posibilidad, que a través de éstas plataformas, puedan hacer un uso más frecuente de la plataforma. Además podremos ir más allá y poder compartir actividades, fotos, los blogs, videos, o cualquier cosa con el fin de sacar el mayor partido a la red social creada. Los usuarios también podrán participar de estas herramientas por medio de sus redes sociales, y por supuesto, podrán formar parte de la actividad que se desarrolla a partir de nuestra plataforma.

Una opción muy importante que hay que destacar en la plataforma sería también por parte de la administración puesto que lo que vamos a crear, además de ser más cómodo para el socio, también crearía una comodidad extra para el trabajador, y por tanto de los administradores de la compañía.

Como podemos imaginar, toda administración tiene mucho trabajo que hacer. En nuestro caso, en un centro deportivo, no va a ser menos, ya que hay mucho que hacer con los proveedores, para comprar material (piezas o lo que se necesite), reclamar, o averías... Aunque, otra de las complicaciones que presentan son los centros deportivos que disponen piscinas o Spa, ya que hay que cumplir una serie de normativas de sanidad para que el agua disponga de la calidad adecuada sin dañar al usuario.

Por medio de la plataforma, una de las cosas importantes que se podría hacer a nivel administrativo para la empresa sería la evolución de esto, siempre dentro de lo que se pueda, es decir, poder hacer gestiones con los proveedores por medio de la plataforma, con la posibilidad de ver el stock de materiales necesarios que disponen el centro, y así facilitar el trabajo con los proveedores. Siempre administrando todos los datos con el usuario encargado de la administración, el cual podrá interaccionar con las empresas, pedirle material o dar a conocer una avería.

Además se presentaría el historial de la calidad del agua (en el caso de disponer de piscina) con los datos necesarios de salubridad, es decir, cloro, PH, la conductividad de la piscina, e incluso temperatura en el caso de disponer de piscina climatizada y así, tener acceso de estos datos por los administradores, o incluso por los encargados del control de la sanidad de la región.

No solo eso, para mantener un área deportiva, hay que cumplir normativas específicas, En casi la totalidad de los centros deportivos disponen de vestuarios, que a su vez hay duchas, éstas duchas disponen de agua caliente y fría, luego hay que tener unos depósitos de ACS. Los depósitos son un tema delicado, ya que con la acumulación de agua en una superficie sin apenas movilidad de agua, pueden crear enfermedades, por ejemplo la Legionella. Para evitar estas enfermedades hay que tener un control de la temperatura de los depósitos, ya que tienen que tener una temperatura específica para que no se creen las enfermedades. Todos estos parámetros cada cierto tiempo tienen que tener un control. Entonces, por medio de la plataforma, estaría la opción de la interacción de este aspecto con los organismos pertinentes además del control por parte de la misma empresa, siempre y cuando no sea únicamente a través de la plataforma, también tendríamos la opción de hacer de la manera antigua.

En numerosas ocasiones, las empresas explotan un área deportiva, sin ser esta área en propiedad. Ésta propiedad cabe la posibilidad de ser dentro de un recinto como una universidad o un ayuntamiento las cuales tendrán algo de potestad en la instalación al tener un convenio entre ambas. Estos convenios muchas veces exigen horarios de utilización por parte de los organismos, e incluso pagar facturas con ayudas o con porcentajes que tendrían determinados entre ellos, entonces, si esto existiera habría que estar en continua comunicación con estos organismos, ya sean para mandar los parámetros de los contadores, tanto de luz, de gas o de agua, además de demandas o reclamaciones que pueden poner en algún aspecto de la instalación. Todo esto, por medio de la plataforma creada, también se podrían comunicar y hacer las gestiones necesarias, de esta manera sería todo mucho más rápido y cómodo tanto para la organización específica como por parte de la empresa que lo explota.

Una de las cosas más útiles, no solo en las redes sociales, si no en cualquier página web o portal que exista, son los buscadores, los cuales, en determinados momentos te facilitarían y te ayudarían en encontrar algo de manera más rápida y eficaz. Para

poder aumentar la calidad del servicio de la plataforma, tendremos que disponer de uno, para poder ayudar, tanto a usuario, como a trabajador a encontrar lo que necesiten, y de esta manera podrán ahorrar más tiempo.

El objetivo de cualquier empresa, es el buen funcionamiento de la misma, y para mejorar su calidad necesitan el buen trabajo de los empleados. Para conseguir ese buen rendimiento, es muy importante el grado de felicidad del empleado. Para conseguir un mayor grado de entusiasmo en el empleado, aportaremos una función para la comunicación entre el empleado y los encargados o dirección, todo por medio de la plataforma. Con la comunicación podremos crear una mayor atención a aclarar conceptos, aunque lo más importante, sería la facilidad que dispondrían los empleados para comunicar cualquier percance o sugerencia a la dirección, sin la necesidad de reunirse, luego la dirección tendría toda la información o preocupaciones de los empleados al momento, con la posible solución de los problemas de manera más breve.

La solicitud de trabajos sería otra de las funciones que se dispondrá en la plataforma, creando una base de datos con todas esas solicitudes y la administración podrá ver en todo momento todas, pudiendo echar mano de ellas según las necesidades de la empresa en ese momento.

Resumiendo con las aportaciones, los beneficios que aportarían serían inmensos, tanto en calidad de servicio, como en dinero y tiempo por parte de los socios, los empleados y la administración. Además estaríamos avanzando según avanza la tecnología y podría dar mejor resultado.

5. Implementación del cambio de gestión y uso de un polideportivo por medio de las redes sociales

Una vez que hemos hecho un resumen de la visión del cambio de gestión que queremos realizar, es decir, el donde queremos ir con el cambio de gestión de un polideportivo por medio de las redes sociales, tenemos que entrar en una etapa clave, que es la implementación.

En esta etapa hay que definir cómo vamos a llegar a donde queremos, es decir, como vamos a llegar con respecto a lo trabajado en la etapa de la visión con los parámetros claros pensados.

Para ello, vamos a tener en cuenta un punto muy importante, sin el cual, no podríamos realizar o diseñar nada, que es la estrategia y los planes para alcanzar los objetivos mencionados anteriormente en la visión el cual vamos a explicarlo a continuación detenidamente.

5.1. Estrategias y planes de acción para alcanzar los objetivos

Sabiendo lo que queremos conseguir del proyecto planteado, tenemos que idear una estrategia con la cual pongamos en funcionamiento el cambio de gestión y el uso de un área deportiva a través de las redes sociales, y por supuesto que ese funcionamiento tenga un éxito necesario para su continuidad.

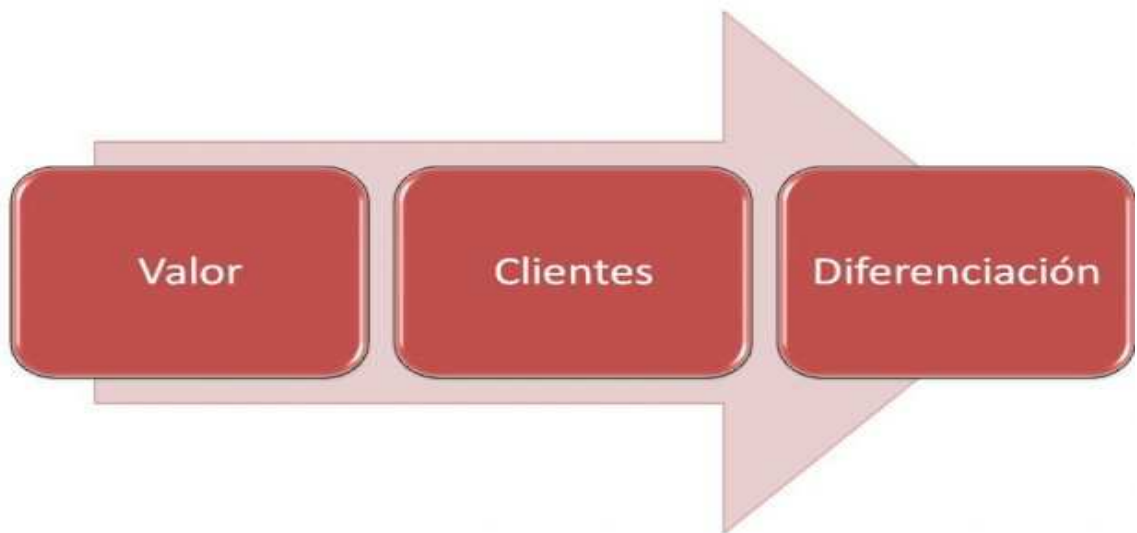
Pero antes de hacer la estrategia definida tenemos que saber el valor de nuestra empresa, es decir, las virtudes de las que disponemos, ofrecemos y dan un salto de calidad con respecto los competidores, además también tenemos que determinar el valor que los usuarios nos verían de nosotros. Todo esto será la columna vertebral de nuestra estrategia.

Una vez sabemos el valor de nuestra empresa deportiva, debemos saber lo que esperan de nosotros nuestros clientes, lo que necesitan para poder ofertárselo. Si sabemos que es lo que necesitan nuestros clientes y tenemos en cuenta nuestras virtudes detectadas anteriormente en el valor de la empresa, entonces las que sean semejantes serán las que más enfatizaremos, y de esa base es de donde la estrategia la definiremos.

Sabiendo nuestro valor, tenemos que hacer ese plus para poder dar el salto cualitativo, es decir, la diferencia de nuestra empresa con respecto las competidoras. Una vez detectada esa diferencia, tenemos que poner más hincapié de la estrategia en ella, ya que nuestro objetivo es ser diferente a los demás, luego mejorar la calidad del servicio con respecto a los demás competidores, aunque sin descuidar los apartados en los que

estemos peor, ya que en éstos hay que mejorarlos para no nos desbanquen las empresas competidoras.

Figura 11: Fases de planificación para la estrategia empresarial



Fuente: <http://marketingastronomico.com>

Una vez hemos sabido hacia dónde dirigirnos, tendremos llevar a cabo una estrategia empresarial, ya sea por medio de las redes sociales o por otros medios, pero con el fin marcado, y para ello tendremos que poner todo de nuestra parte ya que es importante poder gestionar toda la información que llega de los clientes, y hacerlo de manera correcta, de esta manera estamos en contacto con todo el mundo que quiera interactuar en nuestra plataforma, lo cual es beneficioso a nivel de calidad empresarial, además de dejar más contento al usuario.

En nuestro caso esta interacción sería a través de las redes sociales existentes importantes, como Facebook o Twitter, las cuales las tendremos concertadas con nuestra plataforma, aunque por medio de la plataforma también dispondremos de un medio de interacción adecuada.

Una de las formas de gestionar bien toda la información que nos llega a la plataforma o redes sociales sería por medio de herramientas que están diseñadas con este objetivo. Se llaman herramientas de atención al cliente en redes sociales o Social CRM.

Todas estas herramientas disponen de funciones con la cual hacen posible el uso o la buena gestión con los usuarios, los tipos de funciones son:

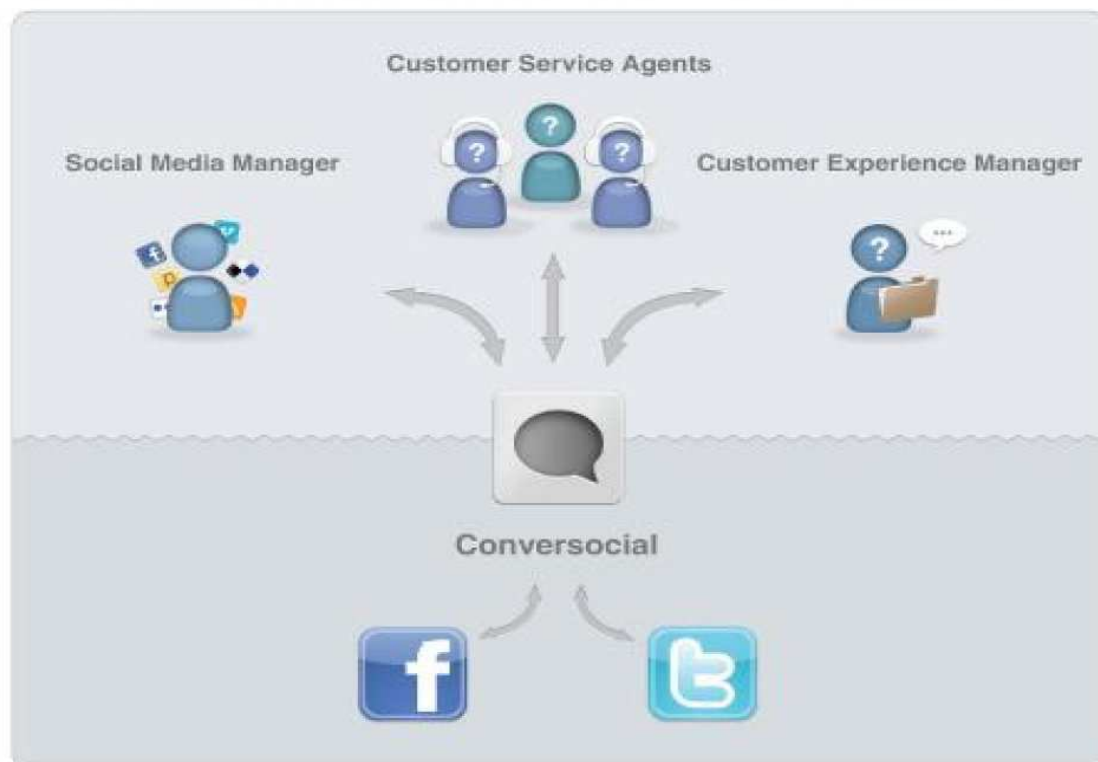
- La relación con los clientes
- Colaboración en equipo
- Control de procesos

Con estos tres tipos de funcionalidades hace que la gestión de toda la información que llega de las redes sociales sea más rápida y más efectiva, luego podemos confirmar que estas herramientas son muy útiles.

Un ejemplo de esta herramienta sería la llamada **Conversocial**, la cual hace todo lo mencionado anteriormente y facilita nuestro trabajo en ese aspecto de mejora con las redes sociales.

Para hacernos una idea a continuación en la **Figura 12** hay una explicación esquemática del funcionamiento de la herramienta.

Figura 12: Gestión del Social Media de una empresa



Fuente: <http://www.hosteltur.com>

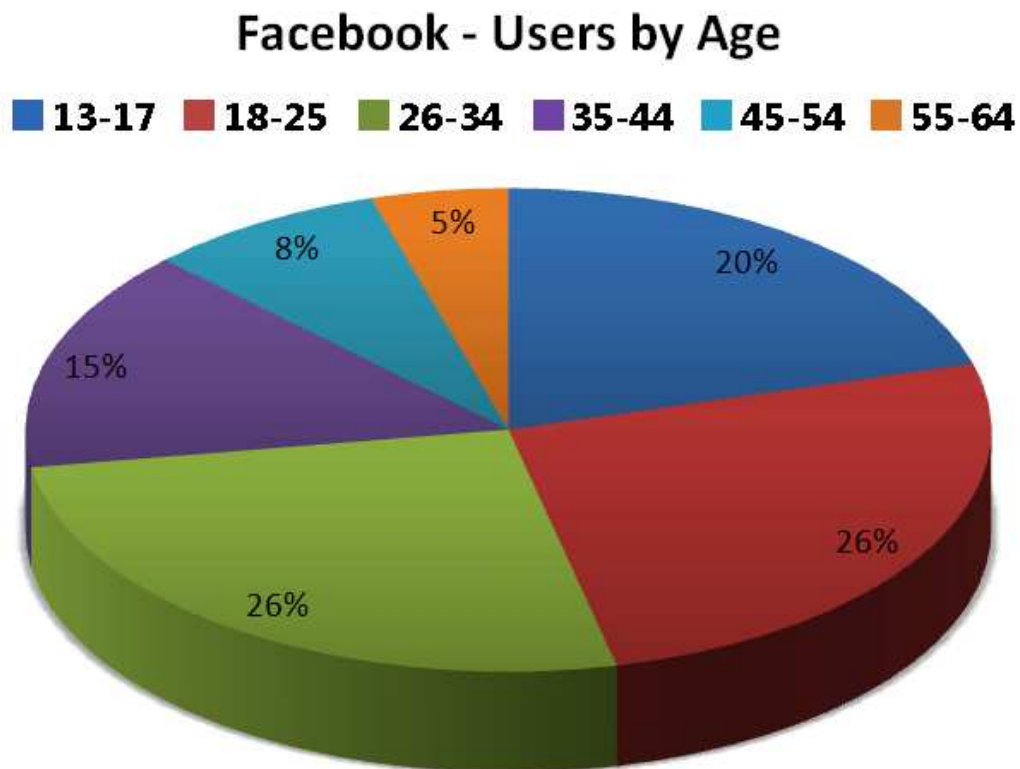
Uno de los objetivos más importantes sería darnos a conocer, y partimos de la base que, para hacer esto, no es suficiente con hacer publicidad de lo creado, sino que hay

que intentar pensar que es lo que más interesa a nuestros consumidores, y según nuestro estudio podemos crear como debates dentro de nuestra plataforma, o conversaciones interesantes, siempre, como ya he dicho anteriormente, dependiendo de las personas a las que queremos captar en nuestro producto. Además podemos dar consejos, tanto de nutrición, como de actividades diarias que vienen bien para la salud, y por supuesto, ofertas, promociones y premios. Este ámbito es complicado ya que puede causar efecto rebote e ir en nuestra contra, porque es importante no agobiar al cliente.

Para poder hacerlo correctamente primero hay que hacer un estudio de las personas a las que podemos llegar. Como el cambio de gestión y uso que vamos a hacer en este proyecto va a ser por medio de las redes sociales, el estudio que tomaremos como referencia será el de la diferencia de edad de los usuarios que actualmente tienen perfiles o cuentas en las redes sociales existentes, entonces los diferenciaremos por intervalos de edad.

Observando los estudios que hay disponibles, en estos momentos podemos observar, según el gráfico de la **Figura 13**, los usuarios que están dados de alta en Facebook comprendidos por edades, entonces se puede observar que usuarios están más introducidos en el ámbito de las redes sociales y podemos darnos de una idea de que usuarios podremos llegar más a través de la plataforma que se va a crear. Aunque hay que tener en cuenta que éste estudio es una estimación para la cual podemos empezar a crear el desarrollo de nuestra estrategia comercial y desarrollo de nuestra plataforma.

Figura 13: Usuarios de Facebook por edad



Fuente: <http://carlosorihuela97.blogspot.com.es>

Según el gráfico, podemos observar en este caso que en Facebook el 87% de los usuarios que lo utilizan estarían comprendidos entre 13 años y 44 años, luego tendremos que tener en cuenta este intervalo de edad para enfocar nuestro producto para poder garantizar el éxito.

Una vez hecho el estudio, podemos confirmar que nuestra plataforma la utilizarán más las personas de dicho intervalo, luego además de tener nuestra plataforma, habrá que tener una alternativa para las personas mayores de 44 años, las cuales estarían más en contra del cambio, bien porque no saben el uso o funcionamiento de las tecnologías actuales, o bien porque son los más reacios al cambio.

La alternativa sería la tradicional, hacer todo por medio de la de las personas responsables de esa tarea del recinto deportivo, pero para que al mantener este método no abuse la gente de él, crearemos incentivos por la utilización de la plataforma. Éstos incentivos pueden ser de muchas maneras, pero mejorarían el bienestar del que lo utilice.

Como sabemos que los mayores de 44 años serían los que menos utilizarían nuestra plataforma, entonces en las actividades, consejos o trucos que pondríamos en nuestros blogs, o en la plataforma en general no estarían enfocadas a ellos, por

ejemplo, se pondría más porcentaje de cosas que puedan realizar jóvenes o publicaciones enfocadas a las personas específicas de ese intervalo de edad, a actividades o eventos que puedan realizar personas mayores, ya pueden ser para artrosis por poner un ejemplo.

Estas son una de las cosas que habría que enfocarnos al hacer el estudio pertinente. Estos estudios ahorran mucho trabajo y tiempo, y en cierta manera garantiza más el éxito del producto. Aunque con el tiempo hay que hacer un seguimiento del estudio, por si en un futuro las edades comprendidas cambian, entonces se tendría que cambiar la estrategia ideada, pero lo más importante es incentivar también a esas personas que, a priori, no utilizarían tanto la plataforma, para que puedan disfrutar de los beneficios.

Para seguir con la estrategia que vamos idear para la puesta en marcha de nuestra plataforma, una vez que ya sabemos a qué tipo de clientes nos tenemos que dirigir, saber en qué ámbito trabajamos, en este caso en un área deportiva, y atender los comentarios por medio del Social CRM, además, tenemos que tener claro que es lo que representa la empresa para los usuarios y para nosotros mismos, y por supuesto ofertar u ofrecer toda nuestra variedad de actividades y recursos.

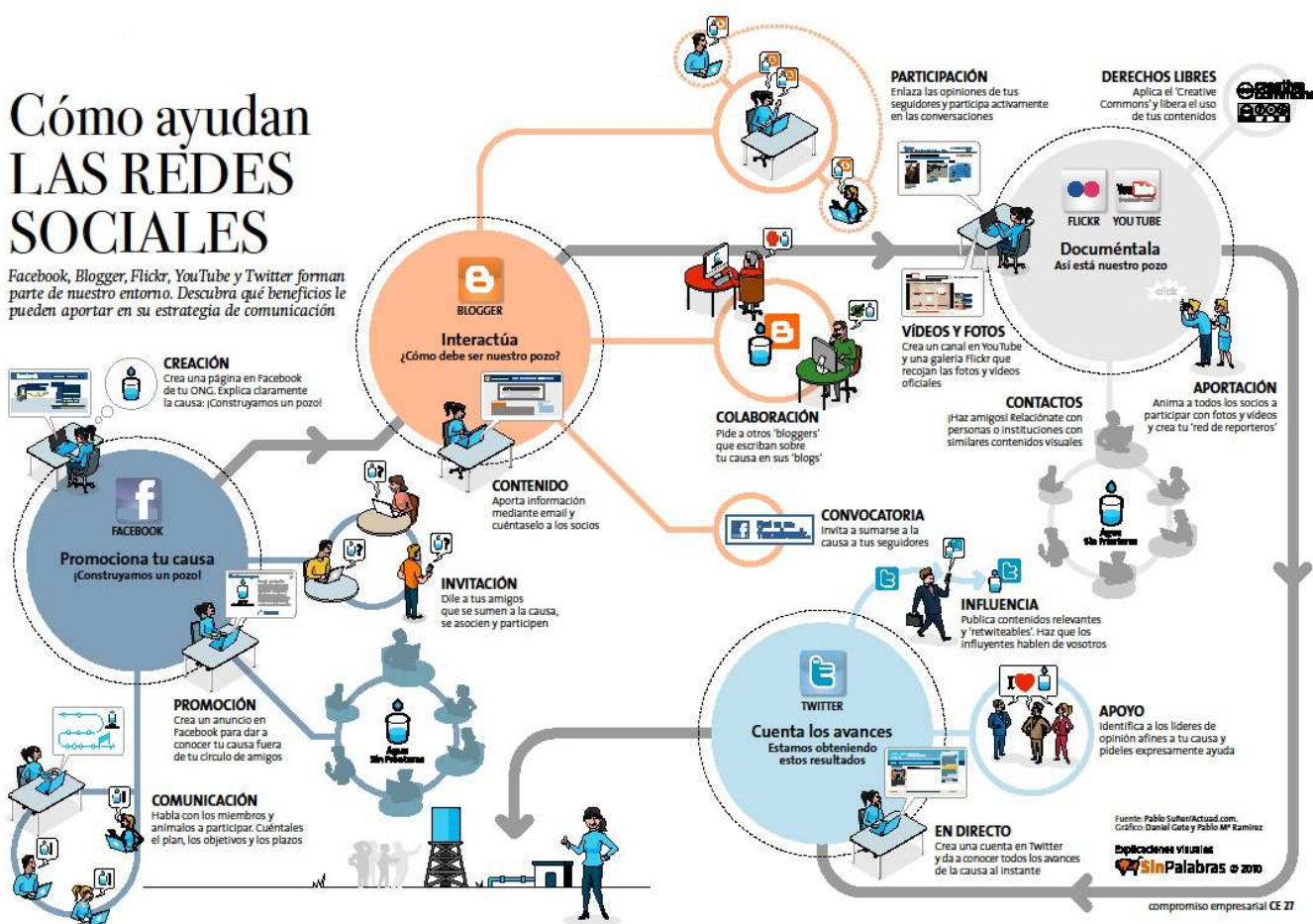
Un ejemplo de estrategia que podríamos tomar como una referencia es lo que se muestra en la **Figura 14**, en ella se muestra cómo funciona la política de las redes sociales en una empresa. Esta imagen es de un blog que se llama “sin palabras”, y esquematizan de una manera muy acertada como habría que hacer, aunque este blog lo representan con las redes sociales existentes, como Facebook o Twitter (entre otros). En nuestro caso la referencia nos valdría para el funcionamiento de estas redes sociales en la que tendríamos cuenta de la empresa, aunque variaría un poco ya que dependemos de nuestra plataforma y nos serviría de ayuda para el funcionamiento de la misma.

El resumen de lo que muestra en la figura es, mediante las distintas redes sociales promocionas tu producto y causa, y la vas promocionando dentro de las distintas posibilidades de las redes sociales.

Figura 14: Cómo ayudan las redes sociales en una empresa

Cómo ayudan LAS REDES SOCIALES

Facebook, Blogger, Flickr, YouTube y Twitter forman parte de nuestro entorno. Descubre qué beneficios le pueden aportar en su estrategia de comunicación



Fuente: <http://www.sugerendo.com/es>

Vemos, según la figura, que lo primero que hay que hacer es la creación de lo que queremos desarrollar mediante Facebook, en nuestro caso una plataforma para la gestión de un área deportiva, y a través de lo que se crea lo tenemos que promocionar de forma adecuada que lo efectuará un grupo de comunicación. A continuación crearíamos invitación a usuarios y una vez este hecho podremos hacer blogs, los cuales pueden hacer participantes a los invitados de la red social. Si es necesario introducir fotos y videos lo haríamos por otras series de redes sociales, por ejemplo Youtube o FLICKR, y tenemos que apoyarlo todo también a través de Twitter.

Es un resumen de cómo lo tendríamos que hacer, aunque en nuestro caso la creación sería nuestra propia red social, la cual la podremos promocionar del mismo modo que en la figura, a través de todas esas redes sociales que son alternativas para la evolución y el éxito de nuestro producto.

Una vez está clara la estrategia que vamos a formar, a continuación, tenemos que identificar cada detalle desarrollando toda esa estrategia. Una vez desarrollado,

evaluaremos detenidamente todos los aspectos, y finalmente deberemos hacer un control del cambio de gestión.

5.1.1. Desarrollo

Con la estrategia bien definida, ya que es importantísima para el éxito del cambio de gestión de un área deportiva a través de las redes sociales, habrá que desarrollarlo adecuadamente.

El desarrollo es otro de los puntos muy importantes, ya que al crear lo que hemos diseñado culminamos el proyecto que queremos crear. Luego al desarrollar el cambio de gestión hay que tener claro que tiene que ser efectivo y siguiendo con la estrategia fijada.

Para desarrollarlo tenemos que definir todos nuestros objetivos, siendo claro en lo que desarrollaremos, por esa razón lo dividiremos en dos partes:

- Definir el modelo específico del cambio de gestión
- Definir las actividades del área deportiva

5.1.1.1. Definir modelo

Para poder definir el modelo que tenemos ideado primero tenemos que fijarnos en los estudios realizados en la estrategia del proyecto.

Lo primero que vemos en la estrategia es un estudio de un intervalo de edad de los usuarios de Facebook en la que está comprendido el 87% de la gente inscrita. Con este intervalo vemos a donde tenemos que enfocar nuestro modelo, que serían en el intervalo de 13 años a 44 años. Una vez tenemos en cuenta la edad comprendida a los que enfocaremos la plataforma al principio, podemos definir una serie de blogs en relación a lo que más puede interesar a la gente comprendida en esa edad. Para poner algún ejemplo, se podrá poner blogs de las nuevas tecnologías en relación con el deporte (aplicaciones de móviles de deporte), cual es la ropa deportiva que más conviene a según qué actividad o consejos sobre esta, dar directrices de una dieta equilibrada y además poder realizar un deporte concreto o de manera definida... Siempre teniendo la opción el usuario de la promoción dentro de la plataforma de eventos deportivos, tanto amateur, como para profesionales, con la supervisión previa de los empleados encargados para tal fin. Otras de las opciones que también se podrían hacer serían poner ejercicios alternativos para gente con problemas específicos, o estiramientos.

El diseño de la plataforma tiene que tener la característica de que no pase desapercibida, ya que además que a todo el mundo nos gusta la estética en todo el ámbito de cosas, tenemos también que tener en cuenta que la edad en la que nos estamos centrando, ya que suele influir mucho en la imagen que presentamos del producto, aunque lo que no quiere decir es que haya usuarios fuera de ese intervalo que no comparte aficiones o gustos, pero siempre hablábamos de la mayoría de la gente.

El diseño que creamos también tiene que ser fácil de usar. La usabilidad es muy importante para los clientes, ya que si al usuario le cuesta manejar algo se puede llegar a cansar o no hacer las gestiones a través de la plataforma, es decir, la usabilidad de la que se habla, sería que en dos o tres clicks deberíamos llegar a todos los sitios requeridos, no más, y con las opciones que se dan en la red social sea clara y concisa para no crear confusión.

Para crear correctamente la red social, hay que hacer una definición de nuestros valores, nuestros servicios y por supuesto, lo que nos diferencia de los demás (hay que enfatizar todo lo que se pueda para poder sacar partido).

Para el buen funcionamiento de todo el proyecto, y siguiendo la estrategia diseñada, se tendrá que hacer un sistema de comunicación con el área deportiva por medio de la plataforma. El sistema de comunicación tendría poder desempeñar su función por medio de las distintas redes sociales asociadas a la plataforma (y nuestra propia red social principal), o bien por email, y por supuesto con la opción de la llamada telefónica, es decir, sería una atención al cliente.

La comunicación por las distintas redes sociales podrían ser de manera visible para todos los usuarios, ya que podrían ser cuestiones colectivas o interesantes, siempre y cuando el usuario que interacciona de su permiso para poder aparecer allí, aunque siempre habrá la opción de comunicación privada.

Pero lo más importante que se definiría sería la utilidad de la plataforma, ya que gracias a ella podremos desarrollar todas las gestiones desde ella, sin necesidad de desplazamiento hasta la instalación concertada, sin papeleos y al instante. Las ventajas de la plataforma, luego esa utilidad mencionada, es lo que haría progresar, tanto a nivel tecnológico, como a nivel personal.

Sin duda alguna, esta sería una de las cosas que más nos diferenciaría del resto, luego hay que enfatizar en ello. Sería muchísimo más cómodo para el usuario, ya que podría ver en tiempo real toda su evolución, todas las veces que ha ido al polideportivo en los últimos meses, si ha realizado alguna actividad concreta con el monitor correspondiente, alquiler de pista, además de otras opciones que podrían mejorar o ayudar en su vida rutinaria, gracias a los blogs, o amigos que pueden a llegar a crear gracias a los grupo de actividades complementarias, y por supuesto, el ahorro de

tiempo al desarrollar todo a través de la plataforma creada sin la necesidad de esperar en la instalación a darse de alta en alguna actividad o en hacer los papeles que deseen, es decir, podrán disponer de multitud de ventajas, y todo eso saldría reflejado en su historial.

Gracias a la red social deportiva creada, no solo hará posible hacer los trámites deseados a través de ella, si no que el usuario podría comunicarse con los otros usuarios inscritos del área deportiva (siempre y cuando las dos personas se den permiso entre sí) y de esta manera poder hacer actividades juntos o crear grupos de aficiones afines. Si es una comunicación privada habría dos opciones, hacerlo mediante la plataforma, que se daría la opción pero no enfatizaríamos mucho en eso, o a través de las otras redes sociales asociadas conocidas con las cuentas de las empresa, ya sea Facebook, Twitter...Etc. Aunque si la comunicación es grupal, se podrían crear grupos dentro de la plataforma para la continua comunicación entre ellos (comunidades de alguna modalidad o gusto específico), en este caso, si se tiene la aplicación de móvil, cada vez que algún usuario intervenga en la comunidad y si el usuario esta dado de alta en él, le llegaría una notificación, aunque se podría configurar según el gusto del usuario.

Junto a todo esto y a las promociones que se realizarían, crearíamos una plataforma totalmente distinta a lo que existe ahora, que sería más rudimentario.

Los usuarios podrán usar la plataforma utilizando lo que está a su disposición, además de navegar por las distintas redes sociales que tendríamos asociadas a la misma, pero cada usuario podrá gestionar solo en su persona, sin estar visibles a otros usuarios para ellos, a no ser que se den permiso entre sí, aunque, como ya hemos mencionado anteriormente, esa faceta sería más a través del Facebook o red social de la compañía correspondiente de la empresa. Donde sí se podría ver que o quien interacciona, es en los blogs, los comentarios o consejos que quieran dar los usuarios en los distintos campos de la plataforma, sabiendo que lo que hacen es público para el resto de usuarios y teniendo una opción de hacer comentarios siendo anónimos y así preservar el derecho de intimidad.

Otro punto a destacar, sería que la plataforma no solo se compondrá de los usuarios inscritos cada uno con su cuenta personal o perfil, si no que habrá una parte para la administración, o las personas que llevan las gestiones pertinentes del área deportiva. Los administradores tendrán una cuenta propia la cual pueden observar todos los acontecimientos que suceden, es decir, todas las estadísticas, todos los cambios, los comentarios, los nuevos blogs... además son los que tienen que dar permiso para poder poner o quitar algo inadecuado.

Por parte de los administradores, tienen, entre otras funciones, que definir como unas comunidades en las cuales puedan tener comunicación con los proveedores u

organismos que estén concertados, o al contrario, por parte de proveedores u organismos hacia la administración, pero todas estas gestiones, se podrán realizar por medio de la plataforma. Para poder definirlo de manera correcta, se pondrá a cada organismo o proveedor su cuenta propia en la red social de la compañía. Estas cuentas propias no saldrán a la vista de todos los usuarios, si no que solo sería visible por parte de la administración y por parte de esos organismos, uno a uno, es decir, si un proveedor nos cuenta detalles sobre algo que necesita la compañía, solo lo vería la propia administración y ese proveedor, no otros proveedores. Entonces si la empresa explota el área deportiva y en realidad tenemos un convenio con el ayuntamiento, la comunicación entre ayuntamiento y empresa por medio de la plataforma solo se vería entre ellos. De esta forma la comunicación sería más fluida y a tiempo real. Además, al disponer los administradores de todos los datos, y algunos organismos o proveedores también, tanto de stock, como de datos importantes como contadores de luz, agua... sería una comunicación mucho más sencilla.

Como cada organismo concertado con la empresa, pueden estar interesados en los datos del agua, o de los contadores, o cualquier dato que tienen que estar en conocimiento de ellos (según el convenio que tengan entre ellos), a través de la plataforma podrán verlo, sin la necesidad de la comunicación entre ellos, y de esta manera se ahorrará tiempo la empresa deportiva y el organismo pertinente, ya que tienen acceso a los datos directamente.

Del mismo modo que con los organismos, con los proveedores se podrán llegar a acuerdos de tener un mínimo de materiales en stock, y si el proveedor por medio de la plataforma observa que el stock mínimo requerido disminuye, enviaría el material directamente, sin la necesidad de estar reclamando los administradores a los proveedores el material necesario para el buen funcionamiento del centro.

Otro de los objetivos, que facilitarían el trabajo, tanto por parte de la empresa, como por parte de las personas interesadas sería utilizar el portal para la creación, o futura creación de empleo en nuestra empresa, luego definiremos un apartado para esto para que la gente pueda solicitarlo. Siempre sería en tiempo real, y la gente tendría la opción de retirarlo si fuera lo que deseara.

Como ya sabemos también, nuestro modelo, tendrá diferentes actividades, las cuales pueden ir variando a la semana según la demanda y con una duración determinada. De este aspecto hay que meterse más a fondo y a continuación lo explicamos.

5.1.1.2. Definir actividades

En un área deportiva, podemos saber que una de las cosas que más interesa a las personas son las actividades que realizan y el precio que tienen, por supuesto también se interesan en cómo está el área deportiva y los servicios que ofrezca sean de manera óptima.

En el cambio de gestión que vamos a realizar, somos conscientes de la importancia que acarrea, por esa razón, a través de la plataforma podemos llegar a ver todos los servicios que disponen nuestro polideportivo, además de todas las actividades que se pueden disfrutar en él.

Una de las novedades más importantes que se va a realizar con la plataforma es la manera de reservar las pistas que dispone el centro, o la plaza en las actividades que quieras.

El usuario para poder empezar a disfrutar de la instalación, tendrá que darse de alta en el área deportiva. Tendrá la opción de hacerlo por medio de la recepción del polideportivo (anterior forma), o por la plataforma creada, si se hace por la plataforma creada tendrá algún beneficio, con el fin de que los usuarios utilicen la nueva plataforma gestión diseñada.

Con la estrategia fijada, cuando se crea la plataforma, tendremos que tener las dos opciones para tener una fase de transición, pero con el tiempo al ir incentivando la gestión a través de la plataforma, iremos reduciendo el servicio, aunque no se podrá suprimir del todo, ya que habrá usuarios, posiblemente mayores al salirse del rango del estudio realizado, que no sabrán utilizar el nuevo sistema.

Al darte de alta se dará al nuevo usuario un nombre de usuario y contraseña con los cuales podrán realizar todas las gestiones mencionadas, incluidas las reservas.

Las actividades que pueden realizar los usuarios será dependiendo de la cuota elegida (si es que hay opción de elegir). Como referencia de posibles cuotas según he investigado pueden parecerse a las siguientes:

- Gimnasio
- Gimnasio y Piscina
- Gimnasio y Piscina (solo horario de mañana)
- Gimnasio, Piscina y Spa
- Gimnasio, Piscina y Spa (solo horario de mañana)
- Gimnasio, Piscina y actividades NO acuáticas
- Gimnasio, piscina y actividades (tanto acuáticas como no acuáticas)
- Gimnasio, piscina, todas las actividades y Spa (Todo incluido)

Todas estas cuotas dependerán de si el centro dispone de esas infraestructuras o no. En el caso de disponerlo habría que darlo a conocer en nuestro modelo de gestión y enfatizar los beneficios que proporciona nuestro servicio.

Aunque además de las cuotas mencionadas anteriormente también se podrá disponer de cuotas especiales para familias (abono familiar), jubilados o incluso empleados de alguna de las marcas deportivas que se publiciten en nuestra red social. Estas cuotas se dispondrán con las restricciones que crea conveniente la empresa deportiva.

Normalmente las áreas polideportivas disponen también de pistas deportivas, puede ser de fútbol, Pádel, Baloncesto, Squash,...etc. Para poder utilizar estas pistas, normalmente, no entraría en la cuota ordinaria, y se debería pagar un suplemento, que por medio de la plataforma, podrá hacer la gestión.

Si la actividad que quiere realizar el usuario es por medio de una de estas pistas y ya está dado de alta en la plataforma, sólo tendría que introducirse en reservas de pistas y ver la disponibilidad de ellas. Si el mismo usuario ve una disponibilidad y está interesado, podría reservar. Ésta reserva se le hará el cargo del precio adicional en la cuenta bancaria que tenga concertada con la cuenta que hizo. Para garantizar la asistencia del usuario que ha reservado la pista que ha deseado, al principio se le cobraría el 25% de la pista y el resto una vez disfrutado el alquiler. El cargo del principio es como un depósito, ya que si no apareciera en la pista alquilada perdería ese 25% del precio del alquiler, además de tener una pequeña sanción con el fin de no ser reiterativo en este aspecto. Si el usuario reitera las reservas sin dar uso de ellas se le irán poniendo sanciones mayores, hasta ser expulsado de la instalación como pena máxima.

Una vez haya alquilado la pista deseada, automáticamente, con su tarjeta de entrada que dispondrán todos los usuarios (tarjeta magnética), le daría acceso al recinto sin tener la necesidad de pasar por la recepción de la instalación para poder entrar en la pista.

Por otro lado se dispondrá del gimnasio, la piscina y el Spa. Siempre que los usuarios tengan esa cuota contratada y en el horario que vayan, el usuario podrá entrar directamente a la instalación por medio de la tarjeta magnética y hacer uso de esto, por supuesto, otra vez sin tener que pasar por la recepción.

Para poder tener un buen funcionamiento de las reservas online, habrá que invertir en unas infraestructuras, con las cuales te proporcionen la entrada de los usuarios que hayan reservado, sin la necesidad de pasar por la recepción del recinto, es decir, cada parte del polideportivo dispondrá de un lector de tarjetas con el cual se podrá acceder a las salas o pistas deseadas, ya sea Spa, piscina, gimnasio, pistas o salas, siempre y cuando una vez dentro haya un control adicional por parte de los empleados en las zonas, aunque en las pistas no sería necesario.

Las demás actividades son libres para los usuarios que lo tengan contratados, pero está el problema de si lo tienen contratadas mucha gente y la actividad tiene un aforo mucho menor, ya que puede crear un problema de overbooking.

En el portal creado, el usuario que quiera acudir a una actividad y tenga la cuota correcta, ya sea una actividad acuática o no acuática, podrá reservar su plaza a través de ésta. La plataforma irá informando las plazas que quedan libres, hasta llegar al aforo completo.

La reserva de actividades siempre se tendrá que hacer dentro de las normas de la empresa, ya que dispondrán de un intervalo de tiempo antes de la actividad en la cual podrás reservar, de esta manera no puedes reservar de un día para otro, si no el mismo día unas horas antes, puesto que es una manera de evitar conflictos al poder reservar la plaza los usuarios con días de antelación y dificultando la entrada a las actividades de otros usuarios.

La reserva de este modo, al igual que en el de las pistas deportivas, si no se acude se dará un tipo de sanción, ya que no pueden ocupar plazas y no asistiendo siendo que otros usuarios se han quedado fuera gracias al estar el aforo completo.

Como en el caso de las pistas, esta sanción se irá incrementando según vayan reiterando el usuario.

El socio que reserve la actividad pertinente, se le asociará un código BIDI, un correo electrónico o un mensaje de texto, el cual tendrá que presentar al monitor que imparta la clase, que éste a su vez lo comprobará con un dispositivo (si es un código BIDI), o visual en los otros casos, además de observar su carnet de socio. Así el empleado sabrá que el usuario tiene plaza reservada en la actividad y es el socio en persona, no una suplantación otra persona.

Para dejar claro el concepto de código BIDI, A continuación en la **Figura 15** es un ejemplo de ello, ya que es un método muy sencillo y hoy en día en cualquier dispositivo móvil de última generación lo puede leer. Por ejemplo en la **Figura 15** la fuente viene de uno de los miles de programas que pueden escanear este tipo de código, en este caso es un programa de iTunes.

Figura 15: Ejemplo de un código BIDI



Fuente: <https://itunes.apple.com/es>

Para tener una facilidad en un nuevo concepto, y como hemos mencionado en el apartado anterior, todas estas gestiones que pueden hacer los usuarios, tendrían que llegar allí en dos o tres clicks, ya que esto hace a nuestra plataforma con más usabilidad, luego más sencillo.

La variación de actividades que podrán realizarse en el área polideportiva y las cuales las tendríamos que poner en la plataforma con el fin de poder reservar plaza en cada una de ellas para poner unos ejemplos serían Aerobic, Spinning, Zumba, Triatlón, Bodycombat, GAP,...etc. Esto se iría creando según las actividades concretas que queramos hacer y los monitores que tengan conocimientos de las actividades requeridas.

Partimos de la base que todo el mundo que tenga las actividades concertadas no van a ir a la misma actividad, en el mismo día y a la misma hora, por esa razón, hay que poner una secuencia de actividades y duración determinadas para las cuales puedan satisfacer a el máximo número de usuarios posibles con los mínimos problemas. Teniendo en cuenta esto, es muy importante el estudio de la secuencia de las actividades y la duración de las mismas.

5.1.1.2.1. Definir su secuencia

Ahora que tenemos una idea del funcionamiento de las actividades, y de las posibles variantes que podría realizarse, tenemos que diseñar una secuencia determinada de esas actividades y a distintas horas. De esta manera se podrá en disposición del mayor número posible de gente.

Está claro que la secuencia y el horario de las actividades se mostrará en la plataforma, y por medio de ese calendario, los socios podrán saber a qué actividades podrán reservar plaza desde la misma plataforma y de la manera que hemos mencionado en el punto anterior.

Una vez tengamos estructurada las actividades pertinentes y su secuencia, podremos ver a los largo de meses el seguimiento de la misma. Este seguimiento se podrá ver por medio de la plataforma, aunque en este caso, sólo lo verán los administradores de la aplicación.

De esta forma la administración puede hacer un estudio sobre las secuencia de las actividades, o de ellas en sí, es decir, al ver las estadísticas de seguimiento de las actividades y a las horas a la que estén concertadas, si durante dos meses el seguimiento de estas actividades es muy bajo, tendrían que tomar medidas, de las cuales habría dos opciones, o cambiar de hora para ver si hay más seguimiento ya que en el anterior horario probablemente no habría seguimiento por una circunstancia determinada, o bien cancelar la actividad.

Otras de las opciones que la administración podría hacer, sería ver, por medio de la plataforma, las actividades que más ocupación presentan. Se observaría las actividades con aforos completos o casi llenas, de esta manera se intentaría compensar creando más de esas actividades específicas, con el objetivo de que la pueda disfrutar el número máximo de usuarios.

La secuencia de las actividades sería un trabajo que se tendría que hacer poco a poco al no disponer de un estudio previo, aunque otra de las opciones que se podría realizar sería hacer una encuesta por medio de la plataforma, en la cual preguntara que clases serían las más interesantes para los usuarios y los horarios en los que les convendría.

Una vez esta la encuesta hecha, se estudiaría y a raíz de los resultados se actuaría convenientemente.

Si en las encuestas que se harían mucha gente propone actividades que no están en nuestra disposición, tendríamos que ver si lo pudiéramos realizar por medio de nuestros monitores, y en el caso de no poder hacerlo ellos tendríamos que observar nuestra bolsa de empleo para ver si es conveniente o no contratar a alguien específico para esa actividad.

Los administradores, podrán preguntar a los propios trabajadores del polideportivo, ya que disponer de datos directos de la gente, podrían tener una idea de la secuencia, o incluso ideas propias al tener conocimientos concretos. A continuación la empresa tendría que estudiar esas opiniones y tomar las medidas necesarias.

La conversación de los administradores con los empleados, se haría también por medio de la plataforma, en la cual tendrían una comunicación directa entre ellos.

5.1.1.2.2. Definir su duración

Una vez definido todas las actividades, hay que pensar en la duración de las mismas, es decir, cuánto tiempo dura cada actividad, dependiendo de la que sea. Si tenemos ya la duración definida se podrá hacer el horario correcto e introducirlo en la plataforma de forma adecuada.

Al crear el horario disponible, se podrán cometer los errores de durabilidad al no conocer correctamente el tiempo necesario, ya que, además de poder tener una cooperación entre los empleados y los administradores para crearlo, no tendríamos conocimientos del tipo de usuarios que asistirían a unas clases u otras, luego según los usuarios podrían estancar los que están bajos de forma o que dispongan de alguna lesión física a los que disponen de una forma adecuada y precisa. Por esa razón es conveniente poner la intensidad de la actividad y avisar al inscribirse que la actividad es de una intensidad elevada para que, de esta manera, se puedan abstener los usuarios que pueden hacer esa actividad

Las actividades de alta intensidad, para poder que los usuarios puedan entrar en una condición física adecuada de manera progresiva, se tendría que empezar con poca durabilidad al empezar la temporada, y según avance, ir aumentándolo paulatinamente.


En el portal, cuando se introduzca el calendario diseñado, tiene que disponer de un orden y una serie de parámetros a destacar para que los usuarios lo tengan lo más claro posible y por consiguiente, utilicen lo menos posible la recepción del centro y optimizar el uso de la plataforma, como:

- El nombre de la actividad
- El nombre del monitor que lo va a impartir
- La duración de la actividad
- El horario en la que empieza la actividad
- Intensidad de la actividad con la escala definida por la empresa
- La sala en la que se imparte la actividad

Hay que tener en cuenta que, si la intensidad de la actividad, es decir, si la actividad es muy intensa, lo conveniente es poner algo menos de tiempo, y si es menos intensa, más durabilidad. Aunque la duración de la actividad siempre tiene que ser como máximo de una hora y un mínimo de media hora, pero se tendría que estudiar dependiendo de si la actividad que queramos impartir está enfocado en una finalidad en concreto.

A continuación en la **Figura 16** pongo un ejemplo de un horario de actividades de un área deportiva. Esto sería simplemente una referencia, ya que nosotros lo haríamos de manera mucha más completa, con más actividades, y además más estética y funcional, ya que cabe recordar que nosotros los pondríamos en la plataforma y desde ahí sería todo mucho más fácil. También la variación de duración de actividades será una de las cosas importantes en nuestro horario.

Figura 16: Ejemplo de horario de actividades

INICIO FINAL	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
De 10:30h a 11:30h	 ENFORMA (Miguel Glez.)		 ENFORMA (Miguel Glez.)		 ENFORMA (Miguel Glez.)
De 13:30h a 14:30h	 PRECISION CYCLING (Miguel Glez.)		 PRECISION CYCLING (Miguel Glez.)		 PRECISION CYCLING (Miguel Glez.)
De 17:00h a 18:00h	 PRECISION CYCLING (Miguel Glez.)	 T.S.C. (Miguel Glez.)	 PRECISION CYCLING (Miguel Glez.)	 G.A.P. (Miguel Glez.)	
De 17:45 a 18:45					 PRECISION CYCLING (Miguel Glez.)
De 20:00 a 21:00	  AEROBIC / STEP (Maite Peraza)	 BODY HUNTER (Jairo Rguez.)	  AEROBIC / STEP (Maite Peraza)	 BODY HUNTER (Jairo Rguez.)	  AEROBIC / STEP (Maite Peraza)
De 21:00h a 22:00h	 PRECISION CYCLING (Miguel Glez.)		 PRECISION CYCLING (Miguel Glez.)		
De 18:00h a 21:00h	 SAUNA (Masculina)	 SAUNA (Femenina)	 SAUNA (Masculina)	 SAUNA (Femenina)	 SAUNA (Masculina)
 INTENSIDAD MEDIA  INTENSIDAD ALTA  SERVICIOS					

Fuente: <http://www.garatgym.es>

5.1.2. Evaluación

Anteriormente se ha explicado el desarrollo del proyecto de cambio de gestión de área deportiva por medio de las redes sociales. Ahora tenemos que crear una evaluación del mismo, en la cual tenemos que tener en cuenta los costes, también la calidad que daría el cambio de gestión y por supuesto, la evaluación de los riesgos que se pueden dar.

La evaluación tiene un objetivo muy definido, ya que al desarrollarlo se podrá tener en cuenta si el proyecto puede llegar a ser viable o de lo contrario no merece la pena hacerlo. Luego se ha de hacer un análisis exhaustivo para poder llegar a una conclusión determinada.

5.1.2.1. Evaluar costes

Para todo proyecto, lo primero que se tiene que hacer es un estudio en el cual defina coste que generaría. En el caso de nuestro proyecto, disponemos de una ventaja principal que lo proporcionan las redes sociales, ya que con esta herramienta el coste será menor, luego supondría una disminución de los costes con respecto a los anteriores, es decir, la disminución de los gastos, de este caso el polideportivo. Ésta disminución de coste se puede producir siempre y cuando se tenga un uso correcto de las redes sociales.

Para hacer un estudio más precioso, no solo hay que evaluar el coste en sí, sino que tenemos que evaluar también el tiempo y la inversión que realizaríamos en el proyecto, sobre todo al inicializarlo.

Las redes sociales habituales son unas herramientas muy interesantes a nivel empresarial, ya que al ser gratuitas su utilización, son muy atractivas para las pequeñas o medianas empresas, y sobre todo a las empresas con escasez económica, luego el gasto que supondría no sería muy grande, ya que el único gasto sería el tiempo invertido para crear la cuenta correspondiente, y la persona que lo crea.

Otro aspecto que influye de manera considerable en la utilización de las redes sociales son los resultados que se obtienen, que va en relación al tiempo que invertimos en ella y al tipo de estrategia que utilizaríamos.

A través de las redes sociales también tendremos disponible la publicidad gratuita, no solo por medio de nuestras redes sociales conocidas, que de por sí ya sería gratuito la utilización, si no, por la interacción que produce la gente con el famoso “boca a boca”, luego sería otra ventaja económica considerable.

Para evaluar los costes totales, se tiene que tener en cuenta que ellos, no son únicamente lo económico que invertimos en el momento, sino también la rapidez o el tiempo empleado en el trabajo realizado, es decir, enfocándonos en la gestión del un polideportivo a través de la red social, si disponemos de una atención al cliente directamente desde la plataforma, o nuestras redes sociales asociadas, provocaría una mayor eficacia y por lo tanto rapidez, aunque siempre puede llegar a crear dudas al no poder resolver bien el problema por estos medios y habría que tener un sistema alternativo para estos casos, pero por lo general la rapidez es tiempo, y el tiempo es dinero. Otra cosa que habría que analizar es si la atención al cliente de la que disponemos crea la misma satisfacción que la que se posee anteriormente (si la empresa trabajaba anteriormente de la manera tradicional y disponía de ese servicio específico), o si el servicio ofrecido suele resolver generalmente las dudas que se exponen los socios.

Económicamente hablando, el tiempo es dinero, luego en la atención al cliente creada por medio de la plataforma o redes sociales, la rapidez en la solución de los problemas que la gente expone, sería como tener un incremento de los beneficios, o en este caso, en el decremento de los costes.

Los beneficios y los costes que tendríamos por medio del tiempo o sin tener que tener un gasto o beneficio en el momento, es decir, todo lo que hemos mencionado anteriormente, ya sea por ejemplo el tiempo en desarrollar el proyecto según la estrategia, el tiempo transcurrido en realizar una acción por medio de un empleado, la publicidad de manera gratuita por medio de las redes sociales pero desarrollándolo un empleado con el gasto de tiempo correspondiente, etc. Esto generaría beneficios o costes indirectos, ya que al gastar, por ejemplo, menos tiempo, menos dinero necesitaremos para la acción.

Además tenemos que tener en cuenta los gastos directos que nos podrá aportar nuestra plataforma. En este caso sería el coste o beneficio en el momento.

Para nuestro proyecto, al poder desarrollar nuestra plataforma, los costes creados serían en varios aspectos. Primero al estructurar el proyecto con la estrategia correspondiente y todos los estudios previos que conllevan con el tiempo empleado por parte de la persona que lo idea. Segundo al crear lo que se ha pensado en la etapa previa siguiendo el guión marcado, y por último en buscar la excelencia para poder seguir teniendo competitividad con el resto:

- Cuando se idea el cambio, y se crea el estudio y la estrategia correspondiente, el tiempo empleado por la persona o personas que lo realizan, además del salario de ellas, es el primer gasto que se realiza. Estas personas, estudian la inversión total aproximada que se podrá hacer para poder sacar adelante el

proyecto, con el consecuente beneficio que crearía en el tiempo que hayan estipulado con el estudio realizado.

- Cuando está la estrategia fijada, al comenzar a crear lo necesario, se tiene que hacer una inversión, la cual estaría estudiada en la estrategia previa y siempre teniendo en cuenta que a la larga se creará un beneficio. Puede ser, siempre para nuestro proyecto fijado, por ejemplo los dispositivos que tenemos para el control de las actividades, o el lector de tarjetas magnéticas para poder acceder a las pistas alquiladas.
- Contratar personal, primero para el desarrollo y mantenimiento de la plataforma, también personal que pueda dar publicidad a la empresa por medio de las redes sociales, y más tarde alguien encargado en la interacción con los clientes y demás acciones necesarias.
- Uno de los gastos más necesarios, sería el de mantenimiento para el buen funcionamiento de la plataforma ante posibles fallos, que según vayan rectificándose los errores que se producen, irían reduciéndose poco a poco a lo largo del tiempo.

Una vez completado todos los procesos de gastos necesarios para este proceso, se podrán crear beneficios de muchas maneras posibles.

Algunos de los beneficios directos que podríamos crear el cambio de gestión a través de redes sociales serían:

- Toda la tramitación que realizaríamos anteriormente por medio de documentos impresos ya no existirían, ya que se haría por medio de la plataforma sin el consecuente uso de papel o tinta, además de preservar el medio ambiente al no hacer uso del mismo.
- Muchas de las funciones o tareas que se necesitarían en la recepción o en el lugar habilitado para tal misión del polideportivo, bajaría de forma notable, es decir, si anteriormente se disponía de empleados desarrollando ese trabajo en ese puesto de trabajo específico, se podría reducir según el uso de la plataforma, con el consecuente ahorro.
- Los costes que se podrían realizar a través de la comunicación entre empleados, o la comunicación de la empresa con empleados, se reduciría, ya que realizarían por medio de la propia plataforma, y podría ahorrar tiempo, tanto al empleado, como al encargado de dirigir la instalación correspondiente, y de esta manera poder centrarse en otras tareas para el mayor beneficio de la empresa.
- La publicidad creada por medio de la plataforma y de las redes sociales existentes es un beneficio extra que se tendría, luego a la larga los costes bajarían en este aspecto, sin embargo se aumentarían la captación de nuevos

socios y mejoraría la credibilidad de la empresa, que los podemos denominar como beneficios.

- Al conseguirse más beneficio global, la empresa podría invertir más en la mejora de la plataforma, o en la evolución por medio de la innovación. Esto a la larga nos daría más estabilidad y más disponibilidad de ser competitivos contra nuestros competidores fuertes.
- La mejora del ambiente laboral, al ser todo más sencillo y organizado, crearía un clima mucho mejor, lo cual se sacaría un mayor rendimiento, con lo cual aportaría beneficios indirectos, ya que gracias a ellos aumentaría la reputación de la empresa y como consecuencia, el aumento de socios.
- Por medio de la plataforma se podrá tener publicidad de empresas externas que quieran aparecer en ella, siempre y cuando las empresas cumplan con los valores de la empresa especificados. El aumento de los socios por causa de cualquier beneficio anterior, creará que las empresas que quieran publicitarse en nuestra plataforma incrementen, además de la inversión que tendrían que realizar.

Como se puede apreciar, a simple vista, el desarrollo del cambio de gestión de un polideportivo a través de las redes sociales, generaría más beneficios que costes, aunque para ello, el desarrollo de todas las etapas es muy importante ya que el sistema tendría que funcionar bien.

El objetivo principal de la creación de la plataforma y en toda la estrategia fijada, sería que se utilice por medio del máximo número de usuarios posibles, de esta manera se sacará mas partido aún. Por esa razón, el dinero que se invierte, no se tendrían beneficios de manera inmediata, habría una transición, a los cuales los usuarios se tendrían que adaptar a lo nuevo, y por supuesto los empleados. Luego muchos de los beneficios que se tendrán planteados para el principio no se podrían llevar a cabo ya que tendrían que convivir las dos gestiones.

Toda la transición, los años en los que los beneficios serían inexistentes, y todo lo que conlleva el cambio, se tendrá en cuenta en la estrategia fijada antes de la creación del proyecto.

Una vez tengamos el proyecto en funcionamiento hay que seguir, de manera continuada, controlando los costes e incrementando los beneficios.

5.1.2.1.1. Controlar los costes

Como ya hemos mencionado anteriormente, si queremos crear un buen marketing y un buen funcionamiento por medio de la plataforma, hay que saber que hay que realizar una inversión en el proyecto al principio. Pero a la larga, la inversión hecha, creará un beneficio bastante amplio, tanto económicamente, como de calidad a nivel de empresa.

Para poder hacer un buen control de costes, teniendo en cuenta que las redes sociales es un canal muy beneficioso en cuanto a la publicidad, ya que la publicidad que puedes generar es gratuita y accesible para todo el mundo, lo mejor es pedir la ayuda de alguien especializado en el tema que sepa lo que hace. Esto lo puedes hacer, o bien por medio de una empresa externa que proporcione este servicio, o bien contratando a un empleado con conocimientos en éste ámbito.

Para no despilfarrar dinero, lo primero sería hacer un estudio de mercado poniendo como objetivo el funcionamiento del cambio de gestión de un polideportivo a través de las redes sociales, cosa que se crea en la estrategia fijada, es decir, ver si lo que hacemos es accesible para gente a la que nos conviene. Hoy en día en los centros deportivos hay todo tipo de personas, de todas las edades, pero teniendo en cuenta que en las áreas deportivas una parte importante de los usuarios no son muy mayores, en este caso nuestro proyecto sería bastante acertado (aunque hay que intentar llegar a todo el público).

Al crear la plataforma enfocada en nuestros propios clientes, tenemos que hacer diferentes movimientos para ver la reacción de los usuarios. Cuando hacemos estos movimientos o acciones, tenemos que observar el nivel de aceptación de éstos, con el fin de ver el camino hacia el éxito, o bien si por el contrario la aceptación es baja, hay que cambiar de forma.

Todo este seguimiento de actividades no es de manera gratuita, ya que tiene que estar algún empleado realizando todas estas gestiones, siempre desde la plataforma. Para no hacer todo de manera “alocada”, necesitamos hacer esa inversión, ya que a la larga surgirán los beneficios.

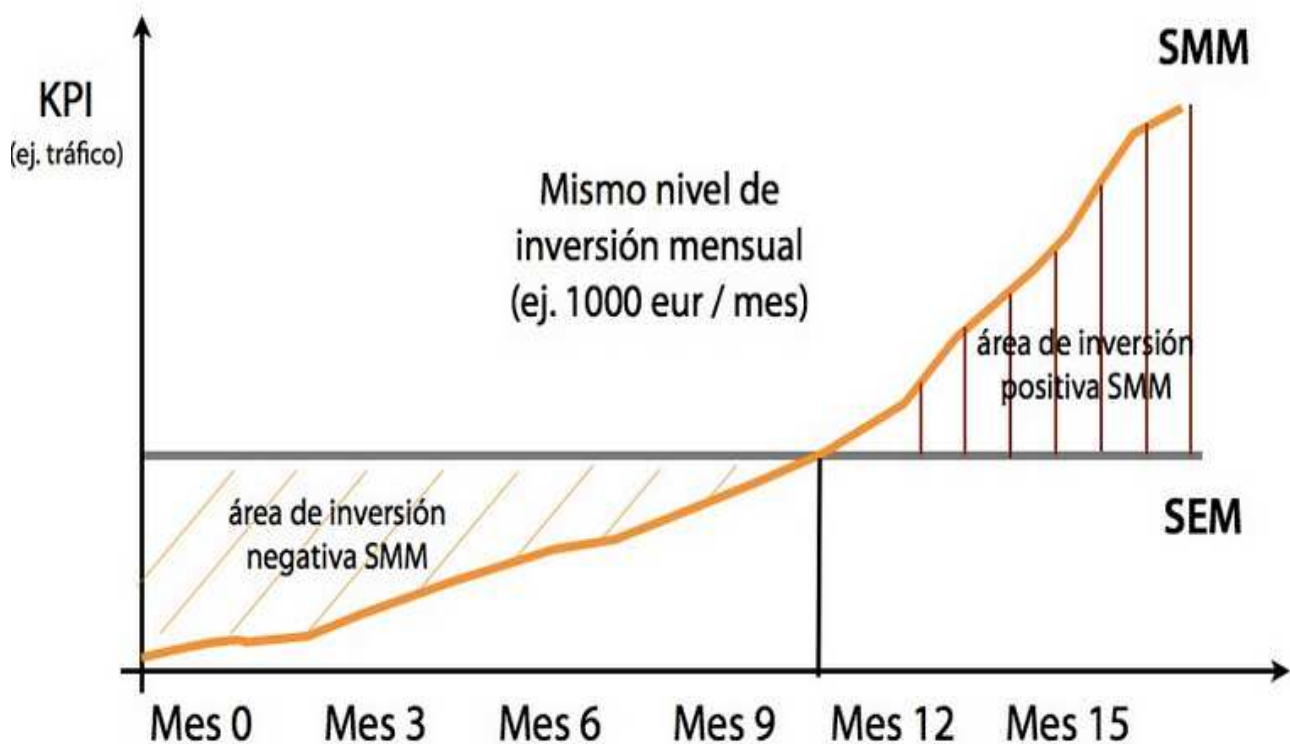
Este control es el más conveniente, ya que si algún empleado que no disponga de mucha idea que como funcionan estos asuntos, haría todo al azar, sin tener en cuenta las estadísticas pertinentes, y de esta manera probablemente tardaríamos llegar más en el objetivo que se busca.

Esto que se ha explicado ya existe en muchas empresas, y viendo los gastos medios que utilizan para el personal indicado, vemos que, según “www.suggerendo.com” serían alrededor de unos 300 € al mes. A primera vista, toda persona responsable de un área deportiva o de otra área distinta que este dirigiendo, no querría gastarse ese

dinero al mes, pero el gráfico que se muestra en la **Figura 17** muestra que cuando se lleva realizando esa inversión con un ejemplo de 1000 euros al mes, transcurridos alrededor de 8 a 10 meses se empieza a obtener beneficios.

Figura 17: Relación de inversión de 1000 € al mes en plan de acciones distintas por medio de las redes sociales.

SEM vs. Social Media Marketing



Fuente: <http://www.sugerendo.com/es>

Para entender bien el gráfico primero tenemos que tener claro el significado de las siglas SEM y SMM.

El SEM (Search Engine Marketing) se basa en la forma en la que crece la empresa consiguiéndolo gracias al aumento de la visibilidad de los buscadores principales, como Google o Yahoo.

El SMM (Social Media Marketing) se basa en la estrategia de marketing ideada por la empresa por medio de las redes sociales para dar a conocer el producto que venden, en la que se puede crear de muchas maneras posibles, y por las distintas redes sociales que dispone el mercado.

Una vez claros los conceptos de SEM y SMM, y mirando la **Figura 16**, en el gráfico podemos presenciar el área de inversión negativa SMM, es decir, el dinero que se invierte al principio, hasta ver como empieza a recuperarse mes a mes, hasta llegar a una inversión positiva SMM, Teniendo en cuenta que el punto de inflexión entre una inversión negativa y una inversión positiva es el SEM.

Otras de las opciones disponibles hoy en día, las cuales podrían mejorar el control de los costes, sería por medio de unas herramientas que son totalmente gratuitas y que son muy recomendables para la utilización de las mismas en las redes sociales existentes.

Por medio de la plataforma dispondremos de una ayuda muy importante, ya que sabemos que a través de ella, las personas responsables de esta acción, puede hacer el control de todas las redes sociales asociadas a esta. De esta manera, la efectividad será mucho mayor, se controlaría el tiempo, luego los costes pertinentes. Aunque también hay herramientas disponibles que pueden hacer la misma función (La herramienta más conocida que realiza esto es Google Analytics), y dependiendo del coste que generaría nuestra plataforma o la herramienta correspondiente, sería conveniente usar una u otra.

Para poder tener un control de costes lo más notorio posible, tenemos que ofertar lo maravilloso que es realizar las gestiones por medio de la plataforma, por medio de publicidad e incentivos, así se podrá hacer la transición de la gestión antigua a la nueva en el menor tiempo posible.

El controlar los costes, tiene que estar relacionado con la calidad que ofrecemos, es decir, no por ahorrar mucho dinero vamos a empeorar la calidad de la plataforma que se ofrece, luego tenemos que tener en cuenta que tenemos que evaluar la calidad del mismo modo que se evalúan los costes.

5.1.2.2. Evaluar calidad

Para proporcionar un buen servicio creando beneficios, además de tener en cuenta los costes posibles, se tendrá que tener en cuenta la calidad que muestra nuestro producto. A continuación, por consiguiente, de desarrollará una evaluación de la calidad con el fin de tener el mejor producto posible, es decir, de la plataforma que se crea.

Cualquier persona que indaga en la red o en cualquier medio sobre la evaluación de la calidad, podrá ver que éste, es un tema que trae discordia, ya que hay distintas opiniones al respecto, es decir, hay personas que piensan de una manera y otras de otras, pero resumiendo un poco de manera global, para poder evaluar la calidad de la plataforma para la gestión de un área deportiva a través de una red social sería a través de varios indicadores como:

- Influencia
- Interacción
- Visibilidad
- Popularidad
- Fidelidad

Una vez claro los indicadores que nos ayudará a evaluar la calidad de nuestra plataforma creada, indicaré un pequeño resumen de la función de cada uno de ellos y dejar claro los conceptos.

Por medio de la **influencia**, se podrá presenciar la consecuencia que generan nuestras diferentes acciones que realizamos en las diferentes redes sociales o en nuestra propia plataforma. Hay multitud de maneras de tener conocimiento de la influencia que reflejamos de nuestro producto, pero para poner unos ejemplos claros de a lo que se refiere, si en el departamento de comunicaciones, es decir, las personas encargadas de la administración de Twitter y demás redes sociales existentes, crean un Tweet específico y tenemos Retweets, será un claro indicador de influencia, o bien midiendo los “me gusta” que presentaría Facebook al crear una publicación, un evento o lo que crean convenientes el departamento encargado.

Otro de los indicadores que evalúan la calidad de la plataforma, será la **interacción**. La interacción nos muestra el interés que muestran los usuarios con nuestro producto (la plataforma) a través de comentarios referidos a lo que se publica en las diferentes redes sociales o en nuestra propia plataforma deportiva, siendo conscientes que cuantos más comentarios más interacción provocaremos, luego más interés despertaremos, con la calidad correspondiente.

Uno de los objetivos principales en toda empresa es tener una **visibilidad** importante, refiriéndose a nuestra plataforma, se podrá medir esa visibilidad teniendo en cuenta el número de personas o usuarios que se introducen en nuestro portal, plataforma o redes sociales propias, es decir, el número de visitas que realizan a cualquier de nuestro medios, o los clicks que se realizan en determinados aspectos. Para poder medir la visibilidad existen herramientas específicas para la correspondiente función, que según la visibilidad que busquemos, toman los datos de los clicks o las visitas.

Un indicador muy importante para el progreso de cualquier empresa es la **popularidad** que presenta nuestra empresa. Para poder medir esa popularidad, hay que tener en cuenta los seguidores que tendríamos en las diferentes redes sociales, es decir, no solo en nuestra plataforma, si no en las redes asociadas a ella como Facebook o Twitter. De esta manera podemos ver el nivel de popularidad del que disponemos, si no llegamos a las previsiones que iniciales, se tendría que hacer algo de manera distinta con el fin de dar la vuelta a la situación. Para calcular esa popularidad, como en situaciones anteriores, existen herramientas que ahorrarían mucho el trabajo, luego sería lo más recomendado.

Para que la plataforma se mantenga con una calidad alta, necesitamos una **Fidelización**, ya que ésta sería el nivel de fidelidad que mostrarían los usuarios a la empresa (a la plataforma creada). Para poder controlar la Fidelización, hay que observar los comentarios reflejados por los usuarios, además del número de ellos que se reciban y por supuesto la calidad que presentan. Una manera para poder controlar este indicador, es como suele ser, por medio de herramientas existentes que facilitarían el trabajo.

Una vez explicado con un breve resumen algunos de los indicadores importantes para evaluar la calidad, queda claro que la utilización de herramientas para distintas funciones es imprescindible para el futuro crecimiento, además de la posibilidad que ofrece al facilitar el trabajo, ya que ahorran tiempo, y como consecuencia se ahorrará en dinero.

Por otro lado, además de los indicadores, para poder hacer una buena evaluación de la calidad, también es importante poder estudiar y analizar a nuestros propios competidores en las redes sociales. De esta manera podemos ver lo que hacen bien y lo que no, y en función de esto cambiar nuestra estrategia o seguir con lo planeado, siempre que muestre la calidad que se pretende.

Hay un inconveniente en el estudio de los competidores directos, es que es un trabajo muy laborioso que conllevaría un tiempo desarrollarlo, para ello, y como en muchos de los indicadores anteriores, existen herramientas que pueden hacer esa función, y de esta manera facilitar el trabajo que queremos hacer.

Para poder hacer un buen estudio de los competidores, hay que tomar como referencia todos sus indicadores explicados anteriormente y ver en qué estado lo tienen.

La calidad no es una cualidad que se valora solo en los primeros momentos de nuestro trabajo, si no que se tiene que ir regulando continuamente con controles regulares para que dicha calidad este siempre en la cúspide y, por consiguiente, ser competitivos con los rivales directos.

5.1.2.2.1. Realizar controles de calidad

Es importante tener cada cierto tiempo un control de calidad, de esta manera podemos ir avanzando e ir actualizando todo según las exigencias de los usuarios y por supuesto en tiempo real.

Los controles no se harían todos los días, pero se podría plantear mes a mes, o cada trimestre, dependiendo del resultado y la afluencia que dispondríamos en la plataforma, aunque según se vaya avanzando a la excelencia se podría ir alargándose éstos controles, ya que al principio en la etapa de transición necesitaríamos datos más continuados con para poder llegar al objetivo buscado rápidamente, luego se necesitaría más esfuerzo.

Los controles que se realizarían serían del mismo modo que al empezar el proyecto deseado, es decir sería por medio de los indicadores explicados en el punto anterior, y de esta manera se podría mejorar nuestro servicio haciendo lo que fuera necesario con el objetivo de la búsqueda del mayor beneficio.

5.1.2.3. Evaluar riesgos

En todo proyecto ambicioso, nuestra plataforma no va a ser menos, además de evaluar los costes o beneficios que podrían generar y la evaluación de la calidad, hay que tener en cuenta un “factor riesgo”.

Para el buen funcionamiento de nuestra red social asociada a la gestión de un polideportivo, los riesgos que suponen no van a ser muy elevados, luego posibles pérdidas producidas no serían abrumadoras en el caso de un mal funcionamiento del mismo.

Para minimizar, en la medida de la posible los riesgos existentes, lo que hay que hacer es una evaluación de éstos, poniendo medidas para una posible solución. Así se sabría la vulnerabilidad del proyecto pero con un “plan B” para que el riesgo se minimice lo máximo posible.

Uno de los riesgos más importantes se podría producir gracias al cambio de gestión de la manera tradicional a hacerlo por medio de la red social creada para tal fin, ya que el ser humano, es reacio al cambio. Entonces, para poder subsanar ese riesgo lo más rápido posible, tendremos que tener una estrategia de marketing fijada clara, con los incentivos acordados pertinentes y explicando bien el cambio para que los usuarios tengan claro el concepto del cambio de gestión y sus correspondientes beneficios que les daría.

Pero para poder hacer una buena evaluación de los riesgos, tenemos que tener un plan, es decir, primero tendríamos que identificarlos. Una vez identificados los riesgos lo tendríamos que analizarlos, y al tener toda la información previa habría que solucionarlo o controlarlo de la mejor manera posible.

5.1.2.3.1. Identificar

Identificar el riesgo del que dispone el cambio de gestión de un polideportivo por medio de las redes sociales, a priori, no será un trabajo complicado, ya que al crear el cambio que queremos, tanto los empleados, como los usuarios, tienen hábitos, y cambiar esos hábitos es complicado, por eso hay que hacer una transición lo más fácil posible y con la máxima ayuda.

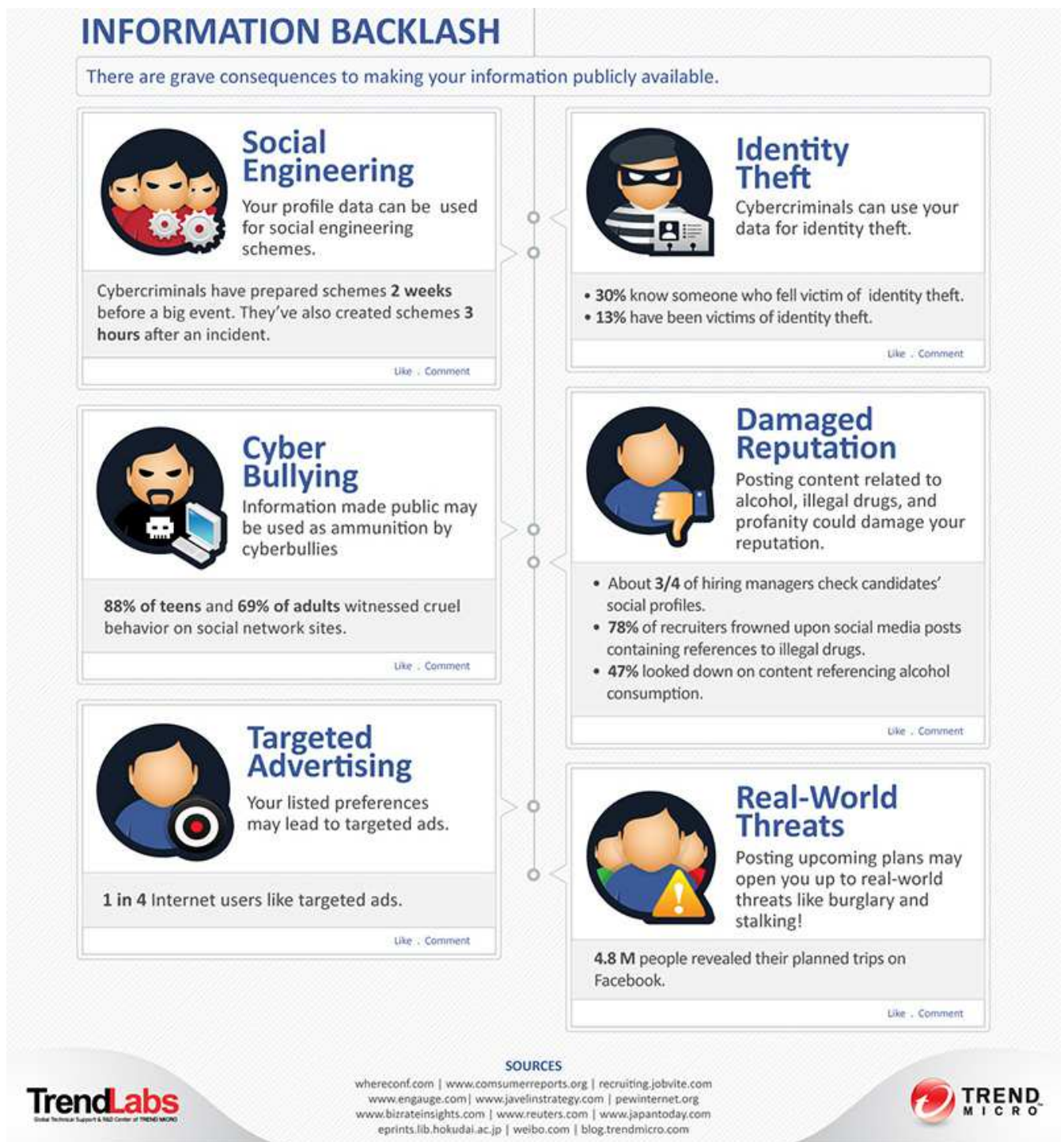
El riesgo lo crea la incertidumbre de no saber cómo se usa la plataforma, y éste riesgo está presente, para ello nuestro diseño sería lo más fácil posible, es decir, con usabilidad y utilidad. Además a los empleados habría que impartirles un curso en el cual les enseñen los beneficios del cambio de gestión y por supuesto su uso, ya que a través de ellos, además de tener que utilizarlo en su día a día, pueden ayudar a los propios usuarios a su uso.

Además, En el cambio de gestión con la red social, no solo cambiaría la forma de hacer las gestiones, si no que haríamos partícipes a los propios usuarios, una cosa que puede afectar negativamente en el cambio.

Al tener claro que, además de los riesgos principales que se pueden crear entre usuarios y trabajadores, hay otro de los riesgos en los que tenemos que fijarnos, ya que, al tener en cuenta que nuestra plataforma se utilizaría por medio de internet, hay un posible riesgo que en las gestiones tradicionales no existían, ya que a través de internet, es más vulnerable por varios aspectos.

En la **Figura 18** se muestra unos contenidos con los riesgos existentes que hay a través de las redes sociales, o en este caso, la red de internet, identificándose los porcentajes o frecuencia con las que suelen suceder el riesgo.

Figura 18: Riesgos que existen por medio de la red social



Fuente: <http://blog.trendmicro.com>

Los riesgos identificados a través de la **Figura 18**, se analizará más detalladamente en el siguiente punto.

Otro riesgo probable que se podría existir en la empresa mediante nuestra plataforma sería la posibilidad de dar a luz situaciones no agradables por parte de trabajadores o usuarios, los cuales pueden tener acceso a esa información con su vivencia y difundirlo por las propias redes sociales, y como consecuencia, cabría la posibilidad de llegar toda la información no deseada a la gente inscrita en la plataforma o posibles futuros clientes creando una mala publicidad, es decir, son conflictos que se puedan producir gracias al día a día del trabajo.

5.1.2.3.2. Analizar

Al identificar los posibles riesgos que existen, a continuación, tendremos que analizarlos, viendo si esos mismos riesgos podrían de verdad darnos el problema no deseado, o es una probabilidad muy remota.

En el caso de la transición, siempre afecta de una manera u otra, luego es un riesgo que existe y que hay que contar con ello. Hay que tener en cuenta que a lo largo de unos pocos meses la plataforma no funcionaría correctamente gracias a diferentes factores, ya que primero los trabajadores se tienen que adaptar al nuevo sistema, y a continuación hasta que los usuarios poco a poco sean menos reacios al manejo de esta.

Otra de los riesgos que daría lugar la plataforma sería cuando se pone en marcha su uso. Al principio, como en toda aplicación o software, siempre hay una serie de errores que, con el paso del tiempo, se van rectificando, es decir, los encargados de la creación de la plataforma van “aprendiendo” los errores producidos, sobre todo en los primeros meses de vida. Resumiendo, la transición es un riesgo que tenemos con el que hay que contar.

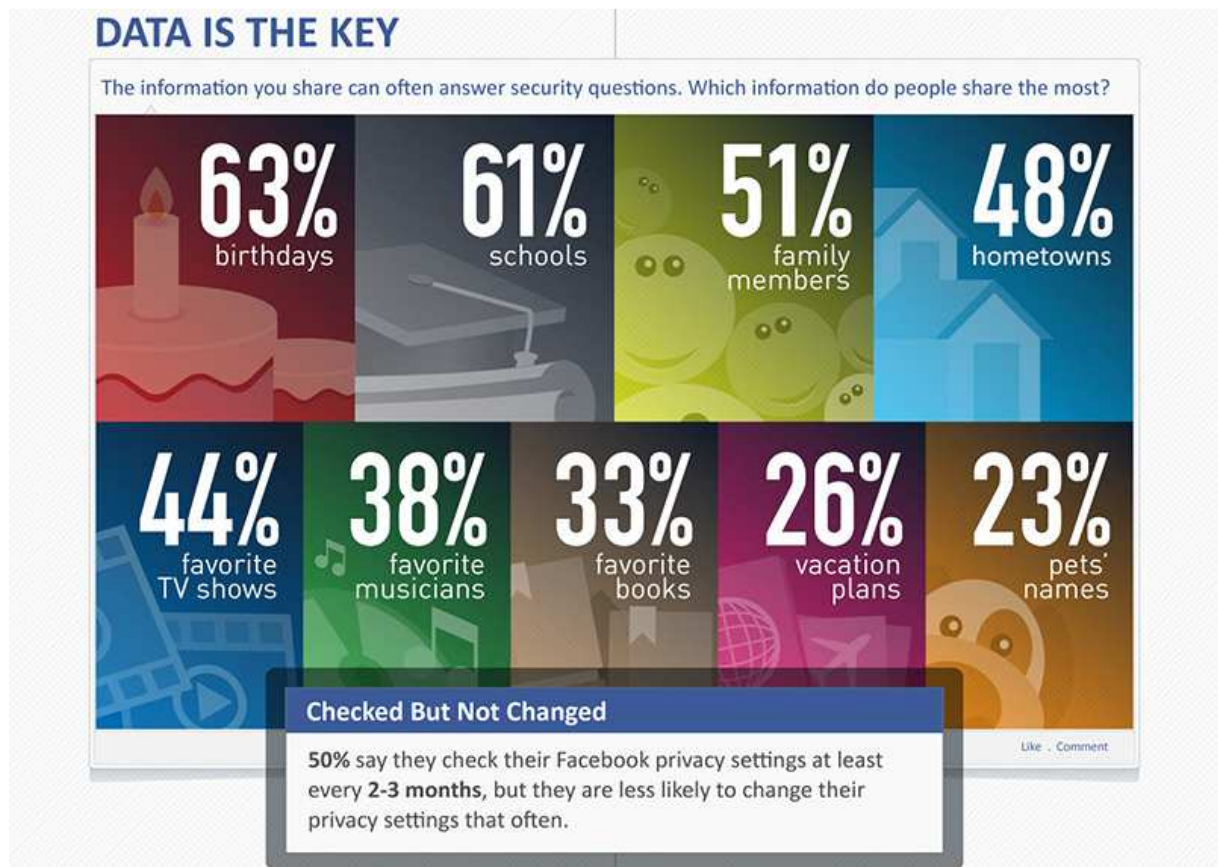
Con respecto a los riesgos que presenta tener una gestión por medio de las redes sociales, una vez lo hemos identificado en el punto anterior (por lo explicado y la **Figura 18**), hay que analizarlo para ver si estos riesgos tiene una alta probabilidad para que se puedan dar, para ello vamos a ir punto por punto:

- La vulnerabilidad de la seguridad de la información, es decir, estaría más expuesto a hackers informáticos los cuales podrían tener acceso a datos o información privada y podrían usar los datos del usuario para hacer un robo de identidad. Se sabe que el 30% conoce a alguien que fue víctima de robo de identidad y el 13% han sido víctimas de ese robo de identidad.
- El acoso a través de la red es un riesgo existente, el cual 88% de los adolescentes y el 69% de los adultos fueron testigos de la conducta cruel, es decir, del acoso por medio de redes sociales

- La mala publicidad que se puede realizar a la empresa por medio de comentarios o publicaciones a los que no se pueden controlar. El posible daño de la reputación que pueden afectar económicamente a la empresa y dañar a la marca de la empresa. Este riesgo es posible, y es el más elevado, ya que los usuarios descontentos o los propios competidores podrían lanzar publicidad engañosa
- La posible entrada de virus informáticos que dejen inutilizado la plataforma creada, y para una empresa con la que el centro de todas gestiones se hace a través de las redes sociales le afectaría directamente.
- Al tener un perfil, hay que tener cuidado de no hacerlo público a toda la red social, es decir, el derecho a la intimidad puede ser vulnerada. Si se descuida la posibilidad de tener un perfil público o privado es posible tener un riesgo en el perfil de cada usuario, al tener acceso de la información del mismo, aunque, como hemos comentado anteriormente, a través de los hackers informáticos pueden de que tengan acceso a la información aunque los usuarios lo pongan de manera privada, ya que estos son expertos de crear una delincuencia informática mediante técnicas específicas que les permiten introducirse en muchos lugares privados de la red.
- El hacer publicidad a raíz de los gustos del usuario con la utilización de cookies, luego tendrían “observados” a los propios clientes. Esto es un riesgo para el usuario, pero a nivel empresarial podría ser beneficioso, ya que a través de los gustos de los usuarios pueden variar los productos ofrecidos, en nuestro caso, para un área deportiva, vendría bien para orientar las actividades de manera correcta o incluso poder conseguir beneficios con publicidad de una empresa externa.

Con respecto a el riesgo que hace posible vulnerabilidad al derecho de intimidad, hay un estudio, en el cual muestra que clase de datos personales son los que solemos introducir en las redes sociales de manera aproximada que se muestra en la **Figura 19**, entonces, el riesgo está en las personas que quieren tener acceso a esos datos para hacer daño de alguna manera posible, es decir vulnerar nuestro derecho a la intimidad.

Figura 19: Estudio de los datos reales que suelen poner los usuarios en las redes sociales.



Fuente: <http://blog.trendmicro.com>

Se puede observar que se puede añadir mucha clase de nuestra información personal, y los riesgos existentes que hemos mencionado anteriormente podrían llevarse a cabo. Para poner un ejemplo de la información que los usuarios pueden introducir, es que el usuario puede poner una publicación de sus propias vacaciones o sus planes futuros, y al introducir estos datos tienen el riesgo de posibles amenazas, ya que puede tener acceso a esta información algún ladrón interesado en robar el hogar del usuario o pueden utilizar esa información para poder acosar al usuario, de esta manera, teniendo la información a su disposición, tendría la certeza de realizarlo en el momento exacto. El ejemplo mencionado no es nada descabellado, ya que un estudio realizado tomó como conclusión que a través de Facebook el 4,8 millones de personas revelaron sus viajes previstos.

5.1.2.3.3. Controlar

De los posibles riesgos que pueden existir con la gestión de un polideportivo a través de las redes sociales, ya se han identificado y analizado. Lo último que hay que hacer para tener un estudio preciso será idear un plan para saber cómo controlarlos o prevenirlos.

El primero riesgo que se nos presenta será el de la transición en el cambio de gestión por parte de los empleados y usuarios. Para controlar éste riesgo, lo que hay que hacer sería tener un plan una estrategia informativa y de publicidad clara, pero primero, para garantizar que esta estrategia funcione adecuadamente, habría que hacer una formación por parte de los empleados con el fin de enseñar los cambios producidos, los beneficios que proporcionan, y la forma de utilizar la plataforma. Por consiguiente, la transición por parte de los empleados sería más ligera, además de que los mismos empleados informarían mucho mejor de la plataforma a los usuarios y se acortaría la transición.

Una de las situaciones más difíciles para controlar son los riesgos que proporcionan las redes sociales, aunque la empresa deportiva, podrá idear recomendaciones y poner herramientas que eviten en todo lo posible todo tipo de riesgo.

A nivel empresarial, los riesgos más notorios a los que estarían expuestos sería el posible daño a la marca que realizarían a través de las redes sociales. La empresa necesitaría herramientas las cuales puedan detectar y gestionar este tipo de publicidad y tomar las acciones necesarias pertinentes para salir de la mejor manera posible de la situación. Además de estar activos para poder mostrar la seriedad que disponen la empresa.

Se tendrán que disponer de muchas herramientas en cuanto a seguridad de protección (firewall), las cuales pueden evitar el acceso a virus en nuestra plataforma, además de intentar prevenir que los datos personales de usuarios tengan acceso a los hackers, siempre con herramienta que las eviten, es decir, tenemos que tener una política de seguridad concreta y bien diseñada.

Debemos poner a disposición de todos los usuarios las posibles causas de riesgo que acarrea la plataforma y ayudarles a evitar que esto suceda mediante recomendaciones. Esto se haría por medio de información o campañas con el propósito de educar a los propios usuarios. Con estas campañas se pretende concienciar a la gente con el fin de poder minimizarlos en la manera de lo posible, y así poder disfrutar a través de nuestra plataforma, siempre y cuando se tenga la precaución adecuada.

En estas campañas además de enseñar los beneficios que acarrearía nuestra plataforma, explicarían los riesgos, los cuales se podrían evitar, ya sea por ejemplo la

contraseña personal que disponen cada usuario, esa contraseña sería recomendable que no la supiera nadie, o por lo menos que se tuviera mucho cuidado, ya que puede llegar a una intrusión en un futuro en su cuenta personal.

Resumiendo, para poder controlar los riesgos en la medida de lo posible, tendremos que disponer de la información adecuada dando a conocer los propios riesgos y recomendando lo que es necesario hacer para no caer en ello, pero siempre exponiendo todas las herramientas que disponemos para evitar este tipo de cosas. Hay que tener cuidado en la forma de difundir estos mensajes para no crear una publicidad negativa del cambio de gestión que realizaríamos por medio de la plataforma y así no crear un problema por parte de los usuarios para su utilización por el posible miedo que podría crear con su consecuente rechazo a la plataforma.

Además tendremos que disponer de todas las herramientas necesarias para evitar los riesgos en la manera de lo posible, y por supuesto teniendo a disposición un mantenimiento necesario y mejora de la plataforma cuando se vea una posibilidad de una fisura.

5.1.3. Control del cambio de gestión

Todos los cambios de gestión son una cosa complicada, tanto para cliente como para empleados o incluso para los propios empresarios. En nuestro caso, la plataforma que crearemos, el cambio sería bastante importante, para todos los casos. Para poder controlar en la medida de lo posible ese cambio brusco que se realizará tendríamos que formar a los empleados en primera instancia para facilitar en la medida de lo posible ese cambio creado.

El tiempo con el que se llevará a cabo esa formación puede variar, ya que todos los empleados no comprenderán todo por igual, pero también hay que tener en cuenta que no todos los empleados realizaran el mismo trabajo, luego al principio tendríamos que explicar el objetivo que queremos lograr, y cómo funciona el cambio de gestión que vamos a hacer. Después de realizar esto, se tendrá que explicar aspectos específicos, según el empleado que realice una función concreta u otra.

Cabe recordar que, cada vez que se crea algo nuevo (en este caso en un lugar de trabajo, aunque valdría para todos los ámbitos de nuestras vidas), el cambio crea una incertidumbre o unos peligros, con su correspondientes riesgos que hay que controlar, ya que los seres humanos nos cuesta cambiar de hábitos cuando tenemos algo que nos da resultado.

Con el objetivo de poder tener el mayor control posible, tenemos que averiguar cuáles serían los riesgos, ya que algunos podrían estar ocultos y otros evidentes (como hemos

explicado en el punto **5.1.2**). La evaluación de los riesgos es crucial, ya que gracias a ellos podemos poder buscarles solución y así poder evitar y controlar esos riesgos que presentan.

A continuación se expondrá como controlar el cambio de gestión, aunque se podrá ir modificando según el objetivo que busquemos, en nuestro caso se modificaría buscando el resultado de nuestro producto, la plataforma para la gestión de áreas polideportivas.

Cuando realizamos el cambio de gestión, lo primero que tenemos que hacer sería tener a unas personas encargadas, las cuales tendrán la responsabilidad de lograr el cambio de manera correcta y como está planeada. Para la plataforma deportiva que se ha pensado, tendríamos que tener una persona responsable que ocupe la función con los propios empleados del área deportiva, y otra persona del propio personal que esta cara al público y pueda informar a los usuarios sobre los cambios realizados. Esta o estas personas (ya que puede ser uno o varios, dependiendo como lo pensáramos) tienen que estar disponible para múltiples tareas, es decir, si algún usuario o empleado tiene alguna consulta del cambio de gestión habría que darle la información correcta. Para ello habría que hacer una formación previa para las personas encargadas para tales tareas con el objetivo de dar la información lo más clara posible.

Uno de los puntos críticos, y en los que hay habría que ver cómo hacer de manera correcta, sería el de comunicar, de todos nuestros nuevos objetivos, a todas las personas que les afecta el cambio, tanto usuarios como empleados, con el liderazgo de los responsables de la instalación.

Para tener un orden estipulado y difundir el mensaje mostrado de manera ordenada, normalmente en el caso de los empleados, primero se le tendría que comunicar a los coordinadores o encargados de todo el cambio y su función en el nuevo proyecto antes que a los demás, y estos, a su vez, poder comunicárselo a todos los empleados que les afecta, en nuestro caso afectaría de manera directa o indirecta a todos ellos. Aunque otra manera sería comunicar a los coordinadores y una vez sepan las funciones futuras que realizarán crear una reunión a todos los empleados explicándoles de manera clara el cambio, exponiendo los objetivos que se crearán y pidiendo el apoyo de ellos para poder llevarlo a cabo.

Al comunicar el cambio de gestión a todos los empleados, crearán muchas dudas, las cuales se explicarían en cursos de formación para tener en conocimiento el buen uso de la plataforma, además de exponer los riesgos que tenemos con la nueva gestión a los empleados y darles las herramientas necesarias para poder controlados

Para salir beneficiados del cambio de manera rápida, hay que crear refuerzos positivos, primero a los coordinadores, y después estos a los empleados. Como resultado se reducirá los errores potenciales, tanto por parte de ellos, como por parte de los

usuarios que podrán saber de los beneficios creados por la plataforma teniendo en cuenta las ventajas que refleja el cambio.

Es decir, como control de cambio lo que se ha de hacer será, primero, planificar el proyecto de cambio de gestión, con las personas responsables del éxito que serán los encargados de informar todo el sistema nuevo, a continuación con los coordinadores y por último con los empleados, dándoles a continuación la pertinente formación, y una vez dispongan de esa formación, se les comunicaría a los usuarios, que tendrán personas responsables capaz de informar correctamente del cambio con los respectivos beneficios.

6. Excelencia

Para realizar un buen proyecto, hay que tener en cuenta una serie de puntos para el desarrollo del mismo. El objetivo del proyecto que voy a crear sería el cambio de gestión y el uso de un polideportivo por medio de las redes sociales, y para ello he realizado el estudio necesario para poder hacerlo correctamente, es decir, he desarrollado el análisis del lugar que ocupa ahora nuestro sector (polideportivos), se ha creado una visión del objetivo al que hay que llegar, y por último se ha creado un plan para la implementación del cambio de gestión.

Para poder tener un proyecto de futuro y no solo de presente, hay que tener en cuenta un nuevo punto o etapa, el cual idea un plan para poder llegar a la excelencia, es decir, tenemos que mirar más allá de lo que tenemos creado para tener capacidad de mejora, de esta manera podremos mantenernos en el éxito y no quedarnos obsoletos.

El objetivo de la excelencia es el seguir mejorando día a día, además dando el servicio que deseado teniendo la plataforma ideada, entonces lo primero que hay que tener en cuenta será crear un mantenimiento para poder solucionar los problemas que vayan surgiendo de la mejor manera posible.

Otra de las funciones, además del mantenimiento, es ver donde podemos mejorar por medio de personas destinadas a tal fin, ya que esa mejora es lo que nos permitirá seguir progresando y llegar a la excelencia.

6.1. Definición de excelencia empresarial

Para poder llegar a la excelencia de la plataforma que se va a crear, hay que saber en qué consiste la excelencia empresarial, y básicamente en lo que se basa es en la mejora continuada del producto o productos que tiene la empresa con la función determinada. En nuestro caso sería nuestra plataforma de gestión por medio de las redes sociales.

Para conseguir la excelencia, no será un camino fácil para conseguir el objetivo, ya que hay que tener una organización detallada para llegar a ella. En el caso de no planificarse, el desorden que se crearía se llevaría a cabo por medio del personal de la empresa, es decir, se desorientarían y no funcionaría bien ya que no tendrían ninguna función que seguir.

Para tener un buen modelo de excelencia empresarial hay que llevar a cabo varios factores importantes, que consistirían en una planificación, una organización y una buena gestión, todo de manera continuada.

Además de tener en cuenta los factores anteriores, necesitamos resultado rápidos, sin capacidad de fallos, de esta manera se podrá optimizar nuestro producto de manera rápida.

Para poder llegar al objetivo de la excelencia, se tiene que buscar por medio de todos los empleados que dispone la empresa o las actividades que dispongamos. En nuestro caso serían por medio de los empleados del polideportivo, desde monitores hasta los administradores de las redes sociales que se disponen, y de las funciones que ofrece la plataforma.

Es decir, la excelencia empresarial, es la mejora continuada del producto, en la cual se basa en una estrategia fijada, con una organización específica y una buena gestión, y con todos estos factores buscando la adaptación de la empresa antes de que se produzca los cambios que generaría todo el entorno del área deportiva (tanto por medio de la tecnología, como los posibles cambios que puede generar el mundo del deporte) para lograr la excelencia buscada que den la satisfacción que buscamos con el modelo de gestión.

Para poder llegar al objetivo marcado, hay dos maneras de realizarlo, que sería de manera más tradicional, buscando información por el medio que trabajamos, en este caso la plataforma, y otra de manera más profesional, que sería por un modelo específico llamada EFQM.

Por tanto la manera más tradicional sería a través de la plataforma. Por medio de ella tendremos la oportunidad de informarnos de las novedades del mercado o posibles ideas de cara al futuro de la empresa, fijándonos en nuestro sector (deporte), para poder desarrollarlo de manera correcta y así, sacar el máximo rendimiento de la plataforma creada día a día intentando ser una de las mejores empresas del mercado en nuestro sector.

Para poder informarnos de las novedades o captar las ideas de la empresa, se podrá realizar mediante las nuevas informaciones que podrán dar usuarios o empleados sobre ideas de futuro en la plataforma, o incluso viendo conversaciones interesantes que puedan ayudarnos a crecer en el sector.

A nivel estratégico y de manera más profesional, existe otra forma de llevar a cabo, sería teniendo en cuenta una ayuda importante para lograr la excelencia, que será el modelo EFQM (Fundación Europea para la Gestión de Calidad), es decir, no se puede estar buscando la excelencia sin una organización específica.

En cualquiera de los dos métodos, para poder tener la excelencia clara se necesitaría tener un liderazgo claro en el cual pueda inculcar cual es la estrategia a seguir, y pueda organizar todo para poder llegar a este fin.

En la **Figura 20** se muestra el modelo de EFQM de excelencia, el cual muestra un esquema de los nueve criterios que hay que seguir en la organización para conseguir la excelencia de la empresa.

Figura 20: Modelo EFQM de excelencia.



© El Modelo EFQM de Excelencia es una marca registrada

Fuente: <https://www.ucv.es>

En el modelo EFQM, se pueden apreciar los distintos criterios que se necesita, si se desea crear un modelo de excelencia correcto, en la cual cada parte es importante para el buen funcionamiento.

No es fácil lograr la excelencia empresarial, ya que puede presentar problemas. Uno de los problemas más comunes para conseguirla es querer llegar a ella por medio de la estrategia fijada para la construcción del proyecto y no para llegar al objetivo de la excelencia en sí, es decir, hacer impartir esas actividades a las organizaciones existentes, ya que el cambio que se produce en su trabajo diario puede confundirles, luego se pueden ver sobrecargadas, además que como decimos a lo largo de todo el proyecto, un cambio en un modelo de trabajo siempre crea problemas al estar acomodados en lo que funciona.

Como hay que ir paso a paso, según la planificación de excelencia que se idea, existe un problema que consiste en la posibilidad que alguna organización se salte alguno de los pasos prefijados, entonces el modelo de excelencia que buscamos no se lograría correctamente.

Otro de los problemas importantes para lograr la excelencia es partir de la base de algo concluyente, es decir, saber por dónde empezar. Encontrar la manera correcta de llegar a un objetivo concreto es clave en todo proyecto, y en la excelencia también, luego para poder llegar a ella, tenemos que saber administrar ese problema compaginando el trabajo diario que realiza la empresa regularmente sin perturbar uno al otro.

6.2. Puntos para conseguir la excelencia empresarial

Para conseguir la excelencia empresarial se necesita enfocar el trabajo en una serie de puntos los cuales serán fundamentales para conseguirlo. Hay que elaborar los puntos trasladándolos en nuestro ámbito empresarial, es decir, en nuestro sector de trabajo, para poder conseguir el objetivo.

Los puntos necesarios mencionados son:

- **Liderazgo**

Es necesario un liderazgo para que presente la visión de futuro, y ésta a su vez pueda hacer ver a los demás los objetivos hacia la dirección que crea conveniente.

El líder tiene que contagiar de manera continuada los valores y la motivación necesaria para conseguir la excelencia, de esta manera podrá servir como un ejemplo de referencia.

Un buen líder tiene que saber manejar las situaciones difíciles de manera rápida, sabiendo qué y cómo hacer de los problemas en los momentos precisos, de esta manera transmite confianza.

En una red social enfocada en la gestión de un polideportivo, el liderazgo lo puede ocupar el director de la instalación, u otra persona asignada para tal puesto.

Normalmente si una empresa dispone de más de un polideportivo, este papel lo llevaría el gerente de esta empresa, con ayuda de personal cualificado que pueda hacer estudios de mercado de lo que se necesita en el futuro en la parte deportiva y poder innovar de manera segura y efectiva.

El personal o gerente que lleve a cabo el liderazgo de la excelencia, podrán utilizar la plataforma creada para poder llegar a estimar un futuro de nuestro producto más cómodo y moderno por medio de encuestas, buscar información o simplemente ideas que puedan darnos los propios usuarios o el personal, con el objetivo de llevar las últimas innovaciones para mejorar la plataforma deportiva para la gestión y puedan obtener las necesidades de los usuarios o la mejoraría de estas.

- **Orientación al cliente**

Para poder lograr la excelencia, lo primero que tenemos que saber las necesidades de los clientes ya que, los clientes, son aquellos hacen valer nuestros productos. Es decir, hay que orientar la excelencia hacia sus necesidades.

Si es necesario, hay que hacer estudios por grupos distintos de clientes, depende de las necesidades que busquemos en nuestro producto y así ser más eficaces.

Otra labor que hay que desarrollar es un estudio de los competidores directos, y ver qué es lo que ofrecen que nosotros no hacemos, e intentar ir más allá y ver que necesitarán nuestros clientes en un futuro

Hay que buscar las necesidades directas, pero por otro lado, también nos interesa innovar para lograr un producto nuevo que pueda incrementar los beneficios, tanto del usuario, como de la empresa

Las necesidades que se determinarán en el futuro por medio de la plataforma, se podrá desarrollar y estudiar por medio de la misma, con el fin de tener una herramienta completa, de esta manera aumentará la productividad, tanto del producto presente, como de la excelencia que se quiere lograr.

- **Desarrollo e implicación de las personas**

En este punto, hay que poner al máximo el rendimiento de todos los empleados implicados en la excelencia.

El cómo hacerlo es una tarea complicada. Lo primero en lo que hay que trabajar es en organizar las funciones de cada empleado para conseguir la excelencia. Una vez clara las tareas desempeñadas por cada uno de ellos, hay que exponer la estrategia necesaria para llegar al objetivo fijado por el líder y con el funcionamiento en pleno rendimiento.

Muchos de los objetivos o tareas que se busca en la excelencia, lo tienen que desarrollar personas cualificadas, las cuales que no tienen por qué estar en el momento actual en la empresa, luego si hace falta buscar personal requerido para lo que necesitamos se tendrá que hacer siempre y cuando el presupuesto del que se dispone no se sobrepase.

Es muy importante motivar al empleado, dándole seguridad y reconocimiento a lo que hace, de esta manera el empleado aumentara su compromiso y podrá maximizar todo el trabajo que realiza.

Para la plataforma creada para el cambio de gestión de un polideportivo, hay que dejar claro al empleado la función de ésta, dando el punto de visto de futuro que queremos idear con ella y el buen uso de ella. Con los conceptos de nuestro proyecto claro, el empleado podrá trabajar de manera más cómoda, sabiendo las funciones que hay que desempeñar y enfocándose en algo concreto para mejorar lo desarrollado.

- **Proceso continuado de Aprendizaje, Innovación y Mejora**

Este proceso se basa en la creación de innovaciones y creando mejora a través del aprendizaje que vamos desarrollando.

Para poder desarrollar alguna innovación y mejoras, lo que hay que hacer es aprender en todo momento de todo lo que hemos desarrollado anteriormente, como de los posibles problemas que nos han podido dar.

Es muy importante la comunicación entre las organizaciones, con el fin de ir aprendiendo unas de otras y de esa manera aumentar la excelencia.

Hay que tener visión de futuro, tener ideas las cuales tenemos que estar abiertos a cualquier cosa, ya que no hay ninguna idea disparatada. Según las ideas, se podrá seguir adelante con lo pensado o no.

Un resumen sería, con el aprendizaje desarrollado durante todas nuestras etapas, tenemos que ver más allá buscando ideas de mejora o innovaciones, las cuales podrían sacarse beneficios económicos, luego hay que tener cuidado con la propiedad intelectual.

Gracias a la red social deportiva que se crea, el proceso de aprendizaje es relativamente sencillo, ya que según las necesidades que se tengas con según qué aspectos o según que fallos, se tendrán que mejorar para el buen funcionamiento.

Otros de los aprendizajes, son gracias a las necesidades de los usuarios a según qué actividades, o que herramientas les vendrían bien para la facilidad de

manejo de la plataforma. Por supuesto también es necesario para la empresa, ya que según qué necesidades, vendría bien cambiar algún aspecto del portal y mejorar el servicio.

Las ideas que se podrían tener para crear mejoras, además de tener nuestro departamento destinado a este punto en concreto, se podrá sondear de usuarios o empleados a través del portal creado, mirando sugerencias que nos vendrían bien en un futuro a nuestra plataforma. Vendría bien estudiarlas para una posible buena innovación, luego no hay que dejar escapar ninguna idea.

- **Desarrollo de alianzas**

Para progresar, a veces es muy bueno crear alianzas las cuales pueden añadir un valor añadido a nuestro producto.

Las alianzas pueden crear un éxito, ya que éstas pueden hacer que tengan mucho más valor el producto ofrecido, además de poder disponer de un mayor abanico de clientes y proveedores.

En una alianza se trabaja por las dos partes, es decir, una empresa y la otra, con la diferencia que el objetivo que tienen sería común, teniendo los recursos compartidos y buscando la excelencia con los conocimientos nuevos que llegan por parte de ellas. Es importante la confianza y la transparencia para que las alianzas funcionen.

Con respecto al portal creado, las alianzas se pueden crear por medio de socios nuevos que se introduzcan en la empresa, fusiones, o incluso convenios que pueden llegar a tener con sociedades o ayuntamientos.

Por medio de la plataforma, podrían acceder las alianzas que se introdujeran, y poder dar su punto de visto a través de ellas. También, por medio de ella, podrían comunicarse entre sí con el objetivo de una comunicación más rápida y eficaz.

- **Responsabilidad social**

Para poder progresar, hay que tener una responsabilidad social, de esta manera se tiene que tener en cuenta los requisitos legales y normativos, además de dar respuesta a las expectativas de la sociedad.

La empresa, para llegar a la excelencia, tiene que tener una transparencia teniendo una responsabilidad social, es decir, hay que tener en cuenta las normativas vigentes para poder salir adelante con la idea planteada, como por ejemplo la defensa del medio ambiente.

Por medio de la plataforma, se explicarán específicamente todas las normativas que cumplimos, y en el caso de hacer alguna obra social, plasmarla en ella.

Los empleados destinados para la innovación y mejora, es decir la excelencia, tienen que tener claro cuáles son las funciones sociales que tienen que cumplir para llegar al destino fijado.

- **Gestión por procesos y hechos**

Hay que gestionar toda la organización, con la estrategia fijada, por lo que hay que definir los procesos para conseguir el resultado que esperado.

Para llegar a la excelencia tenemos que tener organizaciones que son capaces de gestionar todo de manera correcta y eficaz con el objetivo de llegar al resultado que se busca, una vez se tiene ese resultado que se espera, hay que gestionar los hechos que se desarrollan.

Los procesos bien especificados hacen posible que el éxito este más cerca, y llegar a la excelencia.

Para poder tener todo bien especificado, hay que dejar todos los estudios detallados, y seguir paso por paso las etapas marcadas en las nuevas innovaciones o mejoras, para como consecuencia, llegar de manera segura al objetivo marcado y así garantizar el éxito.

Toda gestión que se desarrolle, tendrá su seguimiento por medio de la plataforma creada, siempre con acceso a estas gestiones de las personas destinadas a tales fines, por consiguiente, todo administrador o personal con permisos a esta información, podrá seguir a tiempo real desde cualquier lugar todos los avances hechos. Esto es una ventaja significativa ya que si cualquier empleado que trabaje para conseguir la excelencia quiere avanzar el trabajo desde cualquier lugar, no tendrá que informarse de la situación en la que se encuentra la innovación ya que tendrá acceso a ella por medio de la plataforma, entonces el tiempo de creación se acortará, es decir, se perderá menos tiempo.

Para los administradores o encargados de supervisar las innovaciones también se podrán beneficiar de la plataforma, ya que estarán actualizados al instante de los avances hechos y podrán tener una idea de si los plazos marcados y el trabajo van por el buen camino.

6.3. Mejora de rendimiento mediante la Autoevaluación

Como ya se ha mencionado en el punto 6.1 para conseguir la excelencia es conveniente seguir el modelo del EFQM, que se basa en que con una serie de criterios se podría llegar a la excelencia.

La EFQM, además de tener esa serie de criterios, también recomienda tener un proceso de autoevaluación, ya que mediante ella podremos mejorar el rendimiento de la empresa al poder observar los fallos que se podrían estar desarrollando, con la respectiva rectificación.

La autoevaluación se basa en evaluarse la empresa periódicamente a sí misma y el resultado que daría habría que compararlo con el mismo modelo de la Fundación Europea de Calidad, por consiguiente, se sabría si la empresa está por la buena dirección o de lo contrario tendrían que rectificar algunos aspectos.

A través de la autoevaluación se podrá observar todo el desarrollo del producto que se crea, desde nuestros puntos fuertes, a nuestros puntos débiles. Una vez aclarado todo lo que se está haciendo bien o mal, se podrá poner énfasis en lo qué se hace bien y mejorar los aspectos necesarios que no se harían tan bien, con el objetivo de llegar a la excelencia.

Muchas organizaciones utilizan la autoevaluación del modelo EFQM para la excelencia, ya que están de acuerdo en sus criterios a causa de todos los beneficios que producen. Además de poder aprender de los fallos que tenemos.

Los principales beneficios que proporcionan son:

- Hay varias iniciativas para poder mejorar la organización que tenemos diseñada anteriormente, y así ser más eficientes.
- Al ser una técnica utilizada por muchas organizaciones, se puede comparar la organización con alguna similar, y por consiguiente poder darse cuenta en qué se podría mejorar.
- Educa a los trabajadores para conseguir una mejor organización y poder gestionar todo de mejor manera.
- Se podría ver los puntos fuertes y débiles de la organización, y según vayamos mejorando se observará la progresión dada.

Los beneficios proporcionados se podrían ajustar perfectamente a la plataforma de cambio de gestión de un polideportivo, ya que por medio del modelo explicado se podrá ser más eficiente, mejorando día a día el portal.

Autoevaluando al personal para observar si utilizan la plataforma de manera conveniente, sacando todo el partido que se puede sacar, por lo tanto teniendo un mejor servicio.

Para un complejo polideportivo la plataforma sería un punto muy fuerte que otros competidores no tienen, luego habría que enfatizar en la comodidad de uso del mismo portal y con los consecuentes beneficios dados. Por supuesto si observamos los puntos fuertes de los competidores directos podremos instalar algún punto que creamos convenientes para poder mejorar más aún el portal creado.

6.4. Aprendizaje y mejora de nuestra solución implementada

Una vez se tienen claros los conceptos previos como la claridad del significado de la excelencia empresarial, los puntos que hay que tener en cuenta para conseguir dicha excelencia y la mejora del rendimiento del proyecto creado mediante una autoevaluación, hay que pasar a la siguiente fase, la cual se basa en el aprendizaje y en la mejora de la innovación pensada y creada por los empleados destinados al continua mejora del producto, en nuestro caso la plataforma.

El objetivo principal de una empresa seria, una vez esta situada en buena posición para competir con los líderes del mercado, es seguir en lo alto del sector, y para poder mantener esa posición o incluso incrementarla sería llegar a la excelencia de la misma empresa o del producto que se esté interesado poniendo de su parte todo para poder conseguirlo.

Para tener el aprendizaje y mejora de la solución ideada primero hay que tener una idea clara de lo que se busca, desarrollando todos los conceptos y puntos necesarios para el desarrollo del mismo (según el modelo de EFQM), como se ha explicado a lo largo de todo el punto 6.

Recordando los puntos necesarios, profundizando en ellos en el punto 6.2, viendo que lo componen:

- Liderazgo
- Orientación al cliente
- Desarrollo e implicación de las personas
- Desarrollo de alianzas
- Proceso continuado de Aprendizaje, Innovación y Mejora
- Responsabilidad social
- Gestión por procesos y hechos

Todos los puntos que componen el modelo de excelencia a simple vista están claros, pero hay que hacer un estudio de éstos con el objetivo de poder estimar el peso de cada uno de ellos para el buen funcionamiento. Para ello, hay que crear una estrategia para ponerlo en funcionamiento. La estrategia es muy importante, ya que mediante ella, se conseguirá una guía para conseguir la excelencia.

El aprendizaje, y por tanto la mejora se hará por medio de la estrategia fijada que mostrará una serie de fases que hay que llegar a cabo para hacerlo de manera correcta, luego más efectiva.

6.4.1. Seguimiento

Hay que conseguir que cada una de las fases funcionen de manera eficiente, para ello se tendrá que hacer un estudio previo de las diferentes puntos del modelo de excelencia con el objetivo de saber la importancia de cada uno de éstos, y de esta manera tener en cuenta cual es el que más importancia tiene, es decir, para saber a qué punto habrá que invertir más y no hacerlo en todos los puntos por igual, ya que lo importante para lograr la excelencia es que todos los aspectos de la estrategia funcionen eficientemente.

Teniendo en cuenta el modelo de excelencia (EFQM), y estudiando los datos que más predominan, se podrá determinar la importancia de los distintos puntos. Este gráfico de estudio de la importancia que muestran los diferentes puntos en porcentajes se muestra en la **Figura 21**.

Figura 21: Modelo EFQM de excelencia con porcentajes de acción



© 1999 - 2003 EFQM

Fuente: <https://www.ucv.es>

Observando la **Figura 21**, se puede tener conocimiento de los distintos porcentajes que necesitamos para cada uno de los puntos con el fin de llegar a la excelencia empresarial, la cual podremos definirlo en relación al modelo creado del cambio de gestión propio.

El punto del que parte todo proyecto, ya no sólo en la excelencia, si no en cualquier proyecto, es el **Liderazgo**. La plataforma con la que se gestiona la mayoría de los trámites importantes de un área deportiva debe tener un líder primordial. La función de este líder es dirigir todo para un buen funcionamiento, pero a su vez, el líder necesita algunos otros líderes por debajo del número uno, que también tienen que colaborar en las misiones que se tendrían que desarrollar.

El líder no tiene porque ser una única persona, ya que puede haber un consejo que sea quien marque las pautas estipuladas, que a continuación se las tendrían que entregar a otra persona por debajo de ellos en rango, pero líder en todo caso en la creación o mejora de cualquier cosa.

El líder del área deportiva tiene que desarrollar una misión para la mejora de la red social, o formas alternativas de poder hacer una gestión, siempre de acuerdo con la política interna de la empresa. Este líder, o en nuestro caso también líderes, tiene que implicarse en todo momento intentado sacar partido a la plataforma, organizando el cambio, mejorándolo y innovando.

El líder estaría en contacto con todos los departamentos, es decir, tener conocimientos de los acontecimientos que suceden, ya sea por medio de los sublíderes, que estos a su vez tendrán conocimiento de los acontecimientos a través de los empleados que están por debajo de su escalafón. En el área deportiva los departamentos que se podrían tener sería por ejemplo el departamento de desarrollo de la plataforma, o los propios monitores, además de están en contacto con los socios.

Teniendo en cuenta que todo parte desde el líder, y tomando los datos calculados para lograr la excelencia del producto creado, se puede apreciar que para lograr la excelencia influye el líder en un 10 %. Dato que hay que tener en cuenta en cuanto al presupuesto. Además el líder no solo tiene que estar centrado en la excelencia, si no en el día a día del producto, ya que el estudio realizado plasmado en la **Figura 20** es para ponerse como objetivo la excelencia, es decir, el líder anteriormente habrá realizados las funciones pertinentes para el desarrollo y el funcionamiento de la plataforma. Función explicada en la visión e implementación para la creación de la red social para la gestión de un polideportivo.

Resumiendo, el trabajo del líder para conseguir la excelencia en el 10 % aproximadamente del trabajo general de todos los puntos necesarios, y para garantizar el éxito tendrá que cumplir lo requerido.

Por medio del líder se disponen tres puntos, que son la política y estrategia, las personas y las alianzas.

La **política y estrategia** hay que ponerla en base a lo que evoluciona la vida, a nivel tecnológico sobre todo, aunque también se puede basar en las necesidades de ese momento. Es decir, en nuestro caso al hacer el cambio de gestión de un área deportiva a través de las redes sociales podría ser una necesidad y una innovación, ya que puede ser necesario para la comodidad de los usuarios.

Como para la visión y la implementación de la plataforma, hay que tener una estrategia específica para lograr la excelencia, teniendo en cuenta la política de la empresa que exige en ese momento, y poniendo como objetivo las innovaciones marcadas en el mundo del deporte plasmándolas en la red social creada. Estas políticas influyen en el 8 % del trabajo a desarrollar por todos los puntos.

Otro de los puntos que vienen a través del líder son las **personas** que desarrollan el trabajo que tienen como objetivo la excelencia, por ello hay que dejar clara la misión de cada uno de los empleados, es decir, si tenemos un monitor su función será innovar en la manera de trabajar, ver las futuras y las presentes necesidades gracias a la experiencia del trabajo, y por medio de estas necesidades exponer las innovaciones convenientes. Esto se consigue gracias a la total implicación de las personas en el objetivo de la excelencia empresarial. Esto se le tendrá que poner como misión a todos los trabajadores de distintos ámbitos y el encargado de exponer esa misión son los líderes. Hay muchos ejemplos que pueden existir, pero para poner uno, si un empleado de recepción propone una idea interesante que puede mejorar el servicio de la plataforma.

Es muy importante que existan conversaciones entre líderes y personas, de esta manera podremos llegar directamente a ellas, ya que esta relación conlleva el 9 % del trabajo de la excelencia.

El último punto que interconecta el líder son las **alianzas**, las cuales se llevan el 9 % de todos los puntos necesarios para la excelencia.

Para un área deportiva lo más sencillo de realizar sería la interconexión con otras áreas deportivas, o con marcas deportivas, con las cuales económicamente podría ser beneficioso. Incluso se podría crear una alianza con alguna empresa relacionada con las innovaciones pensadas, es decir, alguna empresa especializada en la tecnología que pueda dar alguna idea nueva para lograr la excelencia ya que lo que hemos querido conseguir en la visión e implementación es aumentar el nivel del área deportivo por medio de la tecnología, con las nuevas tendencias.

La política y estrategias, alianzas y personas tienen que cooperar para llevar al destino final, que a través de los tres puntos van hacia la misma dirección dando el siguiente nivel llamado los procesos.

En los **procesos** (los cuales tienen el 14 % de la influencia en la búsqueda de la excelencia), es uno de los puntos con más importancia, puesto que tiene mayor repercusión con respecto a otros puntos, aunque como se puede saber, para garantizar la excelencia tiene que funcionar todo por igual.

Los procesos se basan entre otras cosas, en la introducción de las innovaciones ideadas por los puntos antecesores, es decir, tanto de los líderes, personas, alianzas o la política y estrategia.

En los procesos hay que tener claros los conceptos, ya que es la creación de lo pensado, luego tienen que tener aclarados todos conocimientos de lo necesario para poder desarrollar el producto e introducirlo.

Con respecto a la plataforma, los procesos serán el punto clave para ver si el funcionamiento de la innovación o mejora es exitoso o no. Con las mejoras propuestas o el añadido adicional de un sistema nuevo se podrá trabajar, pero siempre considerando como la raíz fundamental el portal, entonces toda innovación hay que enlazarlo, siempre y cuando siguiendo unas directrices aplicadas por los departamentos encargados de esa mejora o innovación.

Para poder garantizar el éxito de la excelencia, una vez finalizado los procesos pensados, hay que comprobar su buen funcionamiento, para ello hay que analizarlo para tres diferentes puntos.

Los puntos para comprobar el resultado de los agentes facilitadores vendrían por medio de medir los resultados en las personas, medir los resultados en los clientes de nuestro sector y por último los resultados que la sociedad.

El punto clave para tener un buen resultado, es la buena acogida del producto ideado para los **clientes**. El 20 % de la garantía del éxito en conseguir la excelencia son los clientes, por eso hay que centrarnos en ellos.

Los procesos que se pueden crear a través del portal podrían ser muy variados, pero todo enfocado para un área deportiva, enfocando el futuro al deporte, y a la gestión, con el fin de facilitar el uso de los polideportivos por medio de los clientes.

No sólo influyen los procesos en los clientes, sino que también hay que medir los resultados en las **personas** (influye el 9 %) y los resultados de la **sociedad** (influye el 6%). Para tener un buen resultado hay que tener en cuenta estos dos puntos.

Las personas será un punto influyente, al considerarse empleados entre ellas, es decir, sin los empleados no se podría progresar.

En la plataforma, todas las novedades pueden influir en el empleado, algunas de manera directa y otras indirectas, para ello hay que analizar el resultado en las personas para ver el éxito en la innovación enfocándolo en algo deportivo.

La influencia para la sociedad es menor, pero no por eso hay que menospreciar ese valor, entonces hay que ver su impacto sobre ella, es decir para la propia empresa deportiva y ver la acogida de la gente en general.

Para analizar correctamente el resultado, hay que ver las variantes distintas que dan como resultado en los tres puntos anteriores, y por medio de ellos poder tener claro unos **resultados clave** o resultados finales. La influencia de los resultados clave es del 15 %, que es el resultado final de todo lo que se ha pensado, analizado, procesado y por último comprobado el resultado final.

Como el cambio de gestión que vamos a realizar es por medio de las redes sociales, hay que estar en continuo seguimiento de posibles fallos y a continuación ver el rendimiento que proporciona. Con todo ese estudio hay que estar en continuo desarrollo para conseguir la excelencia.

El seguimiento y la busca de ir a más, siempre se hará de la forma que dice el modelo EFQM, con los pasos estipulados.

6.4.2. Medir rendimiento

El rendimiento es una parte clave para conseguir la excelencia, ya que tendrás la oportunidad de ver si, por un lado, nuestras organizaciones para lograr la excelencia empresarial son correctas, y por otro lado, si tiene el rendimiento esperado del producto, tanto por parte de los trabajadores, como de los consumidores o la sociedad.

En la red social deportiva para el cambio de gestión, el rendimiento se podrá medir de distintas maneras. Se tendrá la posibilidad de hacer encuestas en las cuales muestren el grado de satisfacción de la plataforma creada o de las innovaciones creadas por parte de los usuarios, además de ver la demanda que tienen esas innovaciones, gracias a las herramientas de gestión externas, porque se tendrá conocimiento de las veces que los usuarios han estado interesados o han usado las innovaciones realizadas en la plataforma. Pero además, habrá la posibilidad de tener una opción de crear las propias estadísticas de la empresa, que se dispondrá, como siempre, por la parte principal del cambio, la plataforma.

Principalmente, los requisitos que hay que tener en cuenta para la medida del rendimiento se hacen siguiendo las directrices del modelo de autoevaluación del EFQM, que será el pilar que se centrará para el buen funcionamiento de la red social deportiva. En ella se podrá ver el rendimiento de, tanto de personas, como del liderazgo o los procesos. Con ésta autoevaluación podremos medir el rendimiento marcado, y si además va acompañado del éxito de la innovación creada.

6.4.3. Aprendizaje de lo desarrollado

Para llegar a la excelencia, una de las fases más importantes es el aprender de nuestros fallos, aunque para un mayor rendimiento hay que procurar crear el menor número de errores posibles.

A medida que vemos el rendimiento de la plataforma observando el incremento del uso de esta, y el diferente tipo de demanda que viene asociado a los usuarios, se podrán analizar los fracasos y los éxitos, por consiguiente mejorar todos los aspectos o innovar en algún aspecto.

Para poder captar los errores u observar una futura innovación para nuestra red social, se tendrá en cuenta la opinión de los usuarios. Éstos mediante encuestas disponibles en la plataforma expondrán sus opiniones bajo su punto de vista, en las que habría que estudiar por medio del líder o líderes para tener la opción de ver los errores, y entonces subsanarlos. Además se podrán tener en cuenta la opinión de los usuarios para las futuras innovaciones que convendrían para el portal deportivo.

Si gracias a las encuestas se observan los éxitos que disponen la plataforma, pueden dar lugar para tomar en cuenta las futuras estrategias para trabajar en un futuro la excelencia y enfocarnos en los éxitos, además dar a conocer nuestros puntos fuertes, lo que nos hace distintos a los demás.

El aprendizaje se puede estudiar por otro medio disponible, que serían las alianzas que tendría la empresa deportiva. Con éstas alianzas podrían dar su opinión sobre aspectos de mejora o innovación, luego está la posibilidad de aprender de ellas, y por supuesto también de la autoevaluación.

Observando los competidores cercanos, tanto los que estén con el modelo del EFQM, como los que no, habrá la posibilidad de aprender de algo específico que estemos desarrollando de manera errónea, y además podremos captar posibles innovaciones que pueden convenir para la plataforma deportiva.

Al estar trabajando con redes sociales, al tener la gente libertad de expresión, se podrá ver comentarios o seguimientos de las personas. Por medio de las herramientas necesarias podremos gestionar todo ese tipo de cosas y aprender de ellas para llegar a

la excelencia, ya que incluso podría llegar hasta haber ideas de innovaciones o necesidades para los usuarios.

La mayoría de las opciones que se podrá tener para disponer de un aprendizaje de los errores o para conseguir innovaciones, al estar trabajando con una plataforma que funciona como gestión del área deportiva, se podrá hacer por medio de ésta, al estar ya creada por medio de la visión e implementación, por consiguiente, la etapa de la excelencia se puede desarrollar y estudiar casi todos los aspectos por medio de la herramienta creada con el ahorro de tiempo y dinero que da como resultado.

6.4.4. Mejora

Mejorar es la forma idónea de ir aumentando la calidad y llegar a la excelencia, por ello, una vez estudiado el rendimiento producido de nuestra plataforma, las innovaciones o necesidades que se introducen y habiendo aprendido tanto de los errores cometidos, como de los éxitos, podremos desarrollar una estrategia de mejora e innovación.

La estrategia tiene que ir siempre mediante el modelo EFQM, así podremos tener garantizada prácticamente la calidad de nuestro producto

7. Conclusiones

Para crear un proyecto viable hay que hacer una serie de estudios necesarios para garantizar que funcione. Lo que se ha querido hacer es demostrar el éxito de un producto necesario para el avance del día a día.

Hoy en día, cualquier polideportivo se gestiona de manera muy atrasada al tiempo, por esta razón, después de pensar una solución al respecto, se ha podido apreciar que se puede realizar dicha gestión a través de las redes sociales. Pero hemos querido ir más allá, ya que no solo se gestionará por medio de las redes sociales que existen en estos momentos, si no que se ha pensado hacer una plataforma propia para el desarrollo de todos los conceptos deportivos.

Creando la propia red social para la gestión de un polideportivo crea muchas ventajas, que a corto plazo podrá ser muy beneficioso, tanto para los dueños de las instalaciones deportivas, como para los socios inscritos a dichas instalaciones deportivas.

Los beneficios más notables que disponen en la creación son la introducción de dicha red social pensada de la forma adecuada, sin asemejarse a programas hechos, ya que la empresa se tendría que adaptar a las herramientas y funcionalidades que presentan las redes sociales que existen en estos momentos.

La finalidad de la creación de esta red social es la facilidad de uso, la rapidez y el acceso a todo el mundo. Todo esto se hace gracias a la red social la cual estaría disponible a través de internet por medio de cualquier dispositivo móvil por medio de aplicaciones específicas para ellos, o a través de los exploradores de internet disponibles en cualquier ordenador o tableta.

La utilidad de la red social sería muy conveniente para todo el mundo, al poder usarlo desde cualquier lugar sin tener que estar en la propia instalación en sí misma.

El uso por parte de los socios sería muy sencillo, al poder realizar cualquier gestión que quieran. Pero además dispondrían de información de todo tipo, actividades, blogs, comunidades, comunicación entre usuarios... lo que hará más atractivo la gestión de ésta manera, al no ser únicamente una gestión que ahorra tiempo, si no que tiene la posibilidad de llegar a ser un pasatiempo al tener la opción de relación entre usuarios o incrementar conocimientos sobre algún tema en concreto del ámbito del deporte.

No solo sería conveniente para el usuario, sino también para la propia empresa y empleados, al llegar datos a tiempo real de las gestiones y disponer de toda la información en todo momento, lo que ahorraría tiempo y dinero. Además entre empleados la comunicación sería más directa lo que provocaría un número menor de errores.

La creación de la plataforma aumentaría la fama de la compañía al estar actualizado en las innovaciones tecnológicas, lo que crearía un prestigio mayor que es beneficioso para el presente y futuro de la empresa deportiva.

A nivel económico sería viable, al poder prescindir de puestos que anteriormente se utilizaban para las gestiones desde la propia instalación, aunque habrá empleados destinados para la administración de la plataforma creada. Pero no sólo se ahorraría dinero en ese aspecto, si no que el ahorro de papel, tinta, publicidad... a la larga serán beneficios importantes, o mejor dicho, serán menos costes.

Como conclusión se aprecia que el producto sería llamativo para las empresas relacionadas con el deporte, que atraerían más gente a sus instalaciones, y con una buena organización, como se ha explicado en todos los puntos anteriores, es decir, con una visión, una implementación y la consecuente excelencia para garantizar el éxito en el futuro, será un producto muy bueno y de calidad.

Para aclarar, y resumiendo un poco lo planeado para el desarrollo de una plataforma de un polideportivo, en la **Figura 22** y **Figura 23** se ofrece una comparativa de las acciones desarrolladas en el escenario en el que nos encontramos en estos momentos, y un escenario final, que sería la consecuencia del proyecto realizado.

En las tablas comparativas se expone los pasos a seguir para realizar algunas de la multitud de acciones que se podrían realizar, tanto en el escenario actual, como en el escenario final.

Además dispone de una breve exposición de los beneficios que conllevarían a los usuarios el cambio realizado de esas acciones que podrían realizar, y pudiéndose observar los pasos que se suprimirán con el nuevo método creado (los pasos suprimidos son los sombreados).

Figura 22: Tabla comparativa de acciones sobre la situación anterior y la situación final con respecto a lo presentado

Tabla comparativa de la situación Anterior (Escenario A) y la final (Escenario F)				
Acciones		Escenario A	Escenario F	Beneficio de la acción para el usuario
Pasos a seguir para ser socio del centro deportivo				Por medio del Escenario F, el usuario ahorrará tiempo al no tener que acudir al centro deportivo y esperar las colas necesarias. Además podrá realizar los trámites desde su casa o desde cualquier lugar por medio de un dispositivo móvil o portátil con conexión a internet, luego sería mas efectivo y cómodo.
	1	Acudir al centro deportivo		
	2	Esperar el turno para solicitar la información solicitada		
	3	Solicitar la información requerida	Introducirse en la plataforma creada e informarse	
	4	Posibilidad de ver la instalación	Ver instalación online	
	5	Darse de alta en el centro deportivo	Darse de alta por medio de la plataforma	
Trámites para apuntarse a una actividad una vez es socio el usuario				El usuario, con el Escenario F, saldría beneficiado al no tener que acudir al centro deportivo más de una vez o ir sin realizar la actividad deseada al estar la posibilidad de no disponer de plazas, luego podría realizar todos los trámites desde cualquier punto y acudir a la actividad deseada de manera exacta y segura.
	1	Acudir al centro deportivo		
	2	Informarse de las actividades u horarios desde el propio centro	Informarse de las actividades en la plataforma	
	3	Esperar el turno para solicitar el acceso a la actividad que quiera disfrutar		
	4	Apuntarse a la actividad con la posibilidad de no disponer de plazas	Apuntarse de la actividad deseada	
	5	Acudir a la actividad	Acudir a la actividad	

Fuente: Propia

Figura 23: Tabla comparativa de acciones sobre la situación anterior y la situación final con respecto a lo presentado (2)

Tabla comparativa de la situación Anterior (Escenario A) y la final (Escenario F)				
Acciones		Escenario A	Escenario F	Beneficio de la acción para el usuario
Trámites para alquilar y acudir a una pista				El usuario podrá realizar todo desde el lugar que le convenga sin la necesidad de acudir al centro en varias ocasiones, además de realizar el pago de manera automática a la cuenta de el usuario que realice la reserva, luego el usuario acudiría directamente a la pista, ya que con la tarjeta que disponen abriría directamente la pista reservada.
	1	Acudir al centro		
	2	Esperar el turno para solicitar la pista deseada		
	3	Ver disponibilidad de la pista, y si está disponible pagarla	Informarse de disponibilidad de pistas y pagarlas	
	4	Acudir en ese momento a la pista alquilada o acudir en el horario	Acudir a la pista alquilada en el momento reservado	
Disponibilidad de realizar actividades de equipo con otros usuarios				El usuario tendría más sencillo la relación con otros usuarios con los mismos gustos, ya que se podrían ofrecer por medio de los blogs específicos de cada actividad. Los trámites serían de igual modo que para alquilar una pista
	1	Acudir al centro		
	2	Relacionarte con usuarios y ver la posibilidad de algún gusto en	Relacionarte con usuarios online con la posibilidad de gustos en común	
	3	Reservar la pista deseada desde el centro	Reservar la pista online	
	4	realizar la actividad deseada	Juntarse para realizar la actividad	

Fuente: Propia

8. Bibliografía

MI ÁREA DEPORTIVA, *Reservas*, [Consulta: Noviembre 2013] <<http://miareadeportiva.com/>>

VALGO, *Gestión Deportiva y Ventas*, , [Consulta: Enero de 2014],
<<http://www.valgo.es/formacion/formacion-abierta/area-de-gestion.html>>

VALGO, *Curso Marketing en Redes Sociales para Centros Deportivos*, [Consulta: Enero de 2014],< <http://www.valgo.es/formacion/formacion-abierta/area-de-gestion/676-curso-marketing-en-redes-sociales-para-centros-deportivos.html>>

VALGO, *Seminario aprende a vender con ÉXITO en Instalaciones Deportivas*, [Consulta: Enero de 2014], <<http://www.valgo.es/formacion/formacion-abierta/area-de-gestion/674-seminario-aprende-a-vender-con-exito-en-instalaciones-deportivas.html>>

DIR, *Gestiones online sin pasar por el gimnasio*, [Consulta: Noviembre de 2013],
<<https://www.dir.cat/es/gestiones>>

PONCE, Isabel, *MONOGRÁFICO, Redes Sociales – Definición de redes sociales*, 17 de Abril 2012, [Consulta: Diciembre 2013]
<<http://recursostic.educacion.es/observatorio/web/es/internet/web-20/1043-redes-sociales?start=1>>

SUEIRAS, *Edita, Redes sociales: definición*, [Consulta: Enero 2014]
<<http://es.scribd.com/doc/24658747/Redes-sociales-definicion>>

PONCE, Isabel, *MONOGRÁFICO, Redes Sociales – El impacto social de las redes sociales*, 17 de Abril 2012, [Consulta: Diciembre 2013]
<<http://recursostic.educacion.es/observatorio/web/es/internet/web-20/1043-redes-sociales?start=7>>

PORRÚA GARCÍA, Manuel, *El impacto de las redes sociales*, Diciembre 2009 – Enero 2010, [Consulta: Diciembre 2013]
<<http://www.revistadintel.es/Revista/Numeros/Numero4/TyG/porrua.pdf>>

CARLOS, *Facebook*, 14 de Mayo 2013, [Consulta: Enero 2014],
<<http://carlosorihuela97.blogspot.com.es/>>

VELA, Dolores, *¿Una definición de Social Media?*, 21 de Febrero de 2011, [Consulta: Diciembre 2013] <<http://www.socialmediacm.com/una-definicion-de-social-media/>>

RUIZ MERCADER, J.; RUIZ SANTOS, C.; MARTÍNEZ LEÓN, I.; PELÁEZ IBARRONDO, J.J., *Modelo para la gestión del cambio organizacional en las PYMES*, [Consulta: Enero 2014],
<<http://www.upct.es/~economia/PUBLI-INO/MODELO%20PARA%20LA%20GESTION%20DEL%20CAMBIO.pdf>>

BURCET, Josep, *Gestión del Cambio*, [Consulta: Enero 2014] <<http://gestiondelcambio.com.es>>

ATOS, *Construya su estrategia e innove en su organización por medio de la Tecnología de la Información*, [Consulta: Febrero 2014] <http://www.es.atosconsulting.com/es-es/servicios/soluciones/consultoria_en_transformacion_y_cambio/gestion_del_cambio/default.htm>

AYALA, Rodrigo, *Administración del cambio*, [Consulta: Enero 2014] <<http://html.rincondelvago.com/administracion-del-cambio.html>>

NTIC MASTER, *Social Media Marketing*, [Consulta: Enero 2014] <<http://www.nticmaster.com/socialmediamarketing.html>>

LOPEZ FERNANDEZ, Rafael, *Marketing Digital desde 0*, 22 de Mayo 2013, [Consulta: Enero 2014] <<http://marketingdigitaldesdecero.com/2013/05/22/definicion-de-social-media-optimization-smo/>>

WIKIPEDIA, *Medios sociales*, [Consulta: Diciembre 2013] <http://es.wikipedia.org/wiki/Medios_sociales>

MALCHEVIC MEDIA, *Social Media Marketing - ¿Qué es y con que se come?*, [Consulta: Enero 2014] <<http://www.malchevic.com/social-media-definicion/>>

POLO, Fernando, *Social Media Marketing, según nuestro evangelio*, 10 de Noviembre 2009, [Consulta: Enero 2014] <<http://www.territoriocreativo.es/etc/2009/11/social-media-marketing-territorio-creativo.html>>

AVILA, Jorge, *La definición de un Experto Social Media*, 25 de Noviembre 2011, [Consulta: Enero 2014] <<http://www.tresensocial.com/2011/11/25/la-definicion-de-un-experto-social-media-segun-jorgeavilam/>>

De HOYOS, Enrique, *Cómo Articular una Estrategia 2.0 en un Gimnasio o Centro Deportivo*, 21 de Diciembre 2012, [Consulta: Febrero 2014] <<http://www.tdsistemas.es/como-articular-una-estrategia-2-0-en-un-gimnasio-o-centro-deportivo/>>

MERODIO, Juan, *Gestión del Social Media de una empresa turística*, 5 de Enero 2012, [Consulta: Febrero 2014] <http://www.hosteltur.com/155740_gestion-social-media-empresa-turistica.html>

RÍOS HUÉRCANO, Sergio, *Conseguir Resultados Empresariales a través de las Redes Sociales*, 4 de Junio 2013, [Consulta: Febrero 2014] <<http://www.biabile.es/conseguir-resultados-empresariales-a-traves-de-las-redes-sociales-e20/>>

R. GARCÍA, Carlos, *Redes sociales en el ámbito empresarial: ¿Cómo gestionarlas y articularlas con la comunicación interna?*, 2012, [Consulta: Febrero 2014] <<http://www.puromarketing.com/42/10405/sociales-ambito-empresarial-como-gestionarlas-articularlas.html#>>

De la CRUZ, Juan Antonio, *El futuro de las Redes Sociales Empresariales*, 10 de Mayo 2011. [Consulta: Febrero 2014] <<http://www.infodempresas.com/el-futuro-de-las-redes-sociales-empresariales/>>

DELCLÓS, Tomás, *Las redes sociales entran en las empresas para mejorar el trabajo*, 18 de Enero 2011, [Consulta: Enero 2014]

<http://elpais.com/diario/2011/01/18/radiotv/1295305202_850215.html>

SOCIALBLABLA, *Cómo medir la competencia en Social Media*, 19 de Junio 2013, [Consulta: Febrero 2014] <<http://www.socialblabla.com/como-medir-la-competencia-en-social-media.html>>

ANTÁRTIDA, *Evaluar la calidad de los contenidos en Internet*, 2 de Mayo 2013, [Consulta: Febrero 2014] <<http://antartidaestudio.com/social-media-marketing/evaluar-la-calidad-de-los-contenidos-en-internet/#.Ui9CSsboxrws>>

FARRÉ, Oriol, *Medir la calidad de las visitas de las Redes Sociales*, 25 de Mayo de 2010, [Consulta: Marzo 2014] <<http://trucosgoogleanalytics.com/medir-calidad-visitas-redes-sociales-742/#axzz2eVRISaed>>

RODRÍGUEZ MARTÍNEZ, Lorena, *5 indicadores clave para medir la interacción en las redes sociales*, 2013, [Consulta: Marzo 2014] <<http://www.puromarketing.com/42/16086/indicadores-clave-para-medir-interaccion-redes-sociales.html#>>

STEFFENS, Hans, *El uso de redes sociales y los riesgos de seguridad para las empresas*, 11 de Noviembre 2010, [Consulta: Marzo 2014] <<http://pulsosocial.com/2010/11/11/el-uso-de-redes-sociales-y-los-riesgos-de-seguridad-para-las-empresas/>>

KRAUTHAMMER, *Excelencia operativa*, [Consulta: Marzo 2014] <<http://www.krauthammer.com/es/excelencia-operativa>>

GUÍA DE LA CALIDAD, *Excelencia empresarial*, [Consulta: Marzo 2014] <<http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/excelencia-empresarial>>

MARTÍN CERVILLA, María José, *Los 8 puntos del Modelo de Excelencia Empresarial*, 27 de Marzo 2013, [Consulta: Marzo 2014] <<http://revistadigital.inesem.es/gestion-empresarial/los-8-puntos-del-modelo-de-excelencia-empresarial/>>

EFQM, *Introducción a la Excelencia*, [Consulta: Marzo 2014] <<https://www.ucv.es/documentos/calidad/EFQM.pdf>>

GRUPO SPORTS WORLD, *Relación con Inversionistas*, [Consulta: Marzo 2014] <<http://www.sportsworld.com.mx/inversionistas/>>

RA MARKETING, *¿Qué es SEM?*, [Consulta: Marzo 2014] <<http://www.ra-marketing.com/que-es-sem.aspx>>

AYUSO, Jorge, *Diferencias entre SEO, SEM Y SMM: ¿Cuáles son?*, 11 de Marzo 2013, [Consulta: Marzo 2014] <<http://conectanet.es/diferencias-seo-sem-y-smm/>>

9. Imágenes

Figura 1: Modelo del cambio organizacional y gestión del cambio; Fuente:
<http://www.upct.es/~economia/PUBLI-INO/MODELO%20PARA%20LA%20GESTION%20DEL%20CAMBIO.pdf>

Figura 2: Ejemplo de red social de música (MySpace); Fuente:
<http://www.myspace.com>

Figura 3: Ejemplo de red social de medicina (Medicalia); Fuente:
<http://dawhois.com/www/medicalia.org.html>

Figura 4: Ejemplo de una red social (Facebook); Fuente:
<http://carlosorihuela97.blogspot.com.es/>

Figura 5: Gráfico de crecimiento de Facebook; Fuente:
<http://carlosorihuela97.blogspot.com.es/>

Figura 6: Plataforma existente llamada mi área deportiva; Fuente:
<http://miareadeportiva.com/>

Figura 7: Plataforma existente llamada mi área deportiva 2; Fuente:
<http://miareadeportiva.com/>

Figura 8: Plataforma de gestión llamada DiR; Fuente: <https://www.dir.cat/es>

Figura 9: Página web principal de Provis Sport; Fuente:
<http://www.provis.es/WebProvis/Default.aspx>

Figura 10: Incremento de socios en los centros deportivos; Fuente:
<http://www.sportsworld.com.mx/inversionistas/>

Figura 11: Fases de planificación para la estrategia empresarial; Fuente:
<http://marketinggastronomico.com/bien-usas-las-redes-sociales-pero-y-la-estrategia-donde-esta/>

Figura 12: Gestión del Social Media de una empresa; Fuente:
http://www.hosteltur.com/155740_gestion-social-media-empresa-turistica.html

Figura 13 Usuarios de Facebook por edad; Fuente:
<http://carlosorihuela97.blogspot.com.es/>

Figura 14: Cómo ayudan las redes sociales en una empresa; Fuente:
<http://www.sugerendo.com/es/social-e-commerce/redes-sociales-y-comercio-electronico-cual-es-su-valor-real/>

Figura 15: Ejemplo de un código BIDI; Fuente: <https://itunes.apple.com/es/app/bidi-lector-codigos-qr-y-codigos/id399454333?mt=8>

Figura 16: Ejemplo de horario de actividades; Fuente: <http://www.garatgym.es/horarios.htm>

Figura 17: Relación de inversión de 1000 € al mes en plan de acciones distintas por medio de las redes sociales; Fuente: <http://www.suggerendo.com/es/social-e-commerce/redes-sociales-y-comercio-electronico-cual-es-su-valor-real/>

Figura 18: Riesgos que existen por medio de la red social; Fuente: <http://blog.trendmicro.com/trendlabs-security-intelligence/the-risks-of-posting-in-social-networks/>

Figura 19: Estudio de los datos reales que suelen poner los usuarios en las redes sociales; Fuente: <http://blog.trendmicro.com/trendlabs-security-intelligence/the-risks-of-posting-in-social-networks/>

Figura 20: Modelo EFQM de excelencia; Fuente: <https://www.ucv.es/documentos/calidad/EFQM.pdf>

Figura 21: Modelo EFQM de excelencia con porcentajes de acción; Fuente: <https://www.ucv.es/documentos/calidad/EFQM.pdf>

Figura 22: Tabla comparativa de acciones sobre la situación anterior y la situación final con respecto a lo presentado; Fuente: Propia

Figura 23: Tabla comparativa de acciones sobre la situación anterior y la situación final con respecto a lo presentado (2); Fuente: Propia

